



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Calidad del servicio y la satisfacción laboral de los
trabajadores en la gerencia regional de salud
Arequipa, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:
MAESTRO EN GESTION PÚBLICA**

AUTORES:

Br. Saire Bocangel, Eberth
Br. Ramos Cusi, Hugo Alberto

ASESOR:

Mg. Villacorta Valencia, Henry

SECCIÓN:

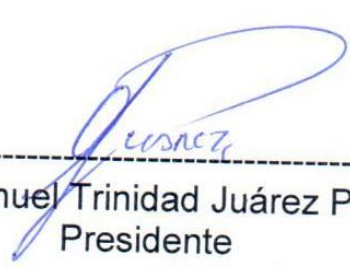
Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

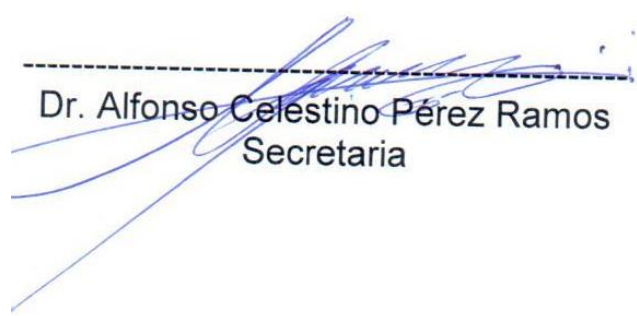
Reforma y modernización del Estado

PERÚ – 2018

PAGINA DEL JURADO



Dr. Manuel Trinidad Juárez Pinto
Presidente



Dr. Alfonso Celestino Pérez Ramos
Secretaria



Dr. Henry Villacorta Valencia
Vocal

DEDICATORIA

A Dios, que me da las fuerzas para vivir.
A mi esposa, mi compañera y amiga.
A mis hijas fruto de mi amor y,
A mis Padres que no dejan de enseñarme.

Br. Eberth Saire

A Dios; por permitirme la vida y
brindarme la fortaleza necesaria para
superar dificultades y permitir alcanzar
mis objetivos.
A mi esposa e hijo por su apoyo y
compresión.
A mi Madre por su gran
desprendimiento y motivación
constante.

Br. Hugo Ramos

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Cesar Vallejo, por la oportunidad que nos dio para poder concretar una etapa más dentro de nuestra carrera profesional.

El deseo nuestro es agradecer de manera muy especial al Mg. Henry Villacorta Valencia, quien con su apoyo y experiencia ha permitido que este trabajo de Investigación se convierta en realidad.

DECLARACION JURADA

Yo, Eberth Saire Bocangel, identificado con DNI N° 013155132; estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, con la tesis titulada “Calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de Gerencia Regional de Salud Arequipa, 2018”

Declaro bajo juramento:

1. La tesis es de propia autoría.
2. He respetado los preceptos internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada, ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo, o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados, son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados, por lo tanto; los resultados que se presentan en la tesis se convertirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la existencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo, algún trabajo de investigación propio que ya haya sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena), o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos al estatuto vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Trujillo, 11 de agosto del 2018.



EBERTH SAIRE BOCANGEL

DECLARACION JURADA

Yo, Hugo Alberto Ramos Cusi, con DNI N° 29337554 estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, con la tesis titulada “Calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de Gerencia Regional de Salud Arequipa, 2018”.

Declaro bajo juramento:

1. La tesis es de propia autoría.
2. He respetado los preceptos internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada, ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo, o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados, son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados, por lo tanto; los resultados que se presentan en la tesis se convertirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la existencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo, algún trabajo de investigación propio que ya haya sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena), o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos al estatuto vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Arequipa, 11 de agosto del 2018.



.....
HUGO ALBERTO RAMOS CUSI

PRESENTACION

Señores miembros del jurado, presentamos ante ustedes nuestra tesis titulada “Calidad de servicios y satisfacción laboral de los trabajadores en la gerencia regional de salud Arequipa - 2018” en cuyo contenido damos a conocer los resultados de los objetivos propuestos en el presente trabajo de investigación; dando cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

LOS AUTORES

INDICE

PAGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACION JURADA	v
PRESENTACION	vii
INDICE	viii
INDICE DE TABLAS.....	x
INDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	12
ABSTRACT	13
I. INTRODUCCION.	
1.1 Realidad problemática.....	14
1.2 Trabajos previos.....	20
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	30
1.4 Formulación del Problema	45
1.5 Justificación del estudio.....	45
1.6 Hipótesis.....	49
1.6.1 Hipótesis Específicas	50
1.7 Objetivos	51
1.5.1 Objetivo general	51
1.5.2 Objetivos Específicos	51
II. METODO.	
2.1 Diseño de la Investigación	53
2.2 Variables y Operacionalización	53
2.2.1 Variables	53
2.2.2 Operacionalización de variables	54
2.3 Población y Muestra	55
2.3.1 Población	55
2.3.2 Muestra	56
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, confiabilidad y validación	56

2.5 Métodos de análisis de datos.....	57
III. RESULTADOS	
3.1 Descripción de resultados	59
3.2 Verificación de supuesto de normalidad	68
3.3 Análisis de relaciones	69
3.4 Verificación de la Hipótesis	72
IV. DISCUSION	83
V. CONCLUSIONES	90
VI. RECOMENDACIONES	93
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	95
VIII. ANEXOS	99
Anexo N° 01 Matriz de consistencia	100
Anexo N° 02 Matriz de definición de variables	102
Anexo N° 03 Matriz de indicadores e ítems	104
Anexo N° 04 Matriz de Operacionalización de variables	108
Anexo N° 05 Validación de experto	110
Anexo N° 06 Matriz de validación de expertos	111
Anexo N° 07 Instrumentos	113
Anexo N° 08 Permiso de entidad	115
Anexo N° 09 Base de datos	116

INDICE DE TABLAS

Tabla Nº 01	Niveles de las dimensiones de calidad de Servicios.....	55
Tabla Nº 02	Medidas descriptivas de la variable de calidad de servicios y sus dimensiones.....	57
Tabla Nº 03	Niveles de las dimensiones de la variable satisfacción laboral	59
Tabla Nº 04	Medidas descriptivas de la satisfacción laboral y sus dimensiones.....	61
Tabla Nº 05	Niveles de las variables calidad de servicio y satisfacción laboral.....	63
Tabla Nº 06	Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov de las variables calidad de servicio y satisfacción laboral	64
Tabla Nº 07	Correlación de r de Pearson entre variable de calidad de servicios y satisfacción laboral.....	65
Tabla Nº 08	Correlación r de Pearson entre la Variable calidad de servicio y las dimensiones de la satisfacción laboral.....	66
Tabla Nº 09	Correlación r de Pearson entre la Variable satisfacción laboral y las dimensiones de la calidad de servicios.....	67

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 01	Niveles de las dimensiones de calidad de Servicios.....	56
Figura N° 02	Niveles de las dimensiones de la variable satisfacción laboral	60
Figura N° 03	Niveles de las variables calidad de servicio y satisfacción laboral.....	63

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo analizar y evaluar si existe relación entre la calidad de servicio y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa.

El diseño de investigación es no experimental, cuantitativo correlacional de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 148 trabajadores de las diferentes áreas administrativas de la Gerencia Regional de Salud Arequipa. Los instrumentos aplicados a los trabajadores fueron cuestionarios los mismos que están dirigidos determinar la calidad de servicios y la satisfacción laboral del personal de la Gerencia Regional De Salud.

Los resultados han determinando la existencia de relación débil entre las variables de calidad de servicios y satisfacción laboral el coeficiente de determinación (0.106), explicó que la calidad de servicios no se ve influenciado por las condiciones laborales en la institución, estos resultados coinciden con los encontrados por Cisneros (2011), La correlación entre ambas variables se encuentra débil ($r=0.106$), la prueba de hipótesis señala que no fue estadísticamente significativa.

Palabras claves:

Calidad de servicios, satisfacción laboral, correlación, variables, Instrumentos, cuantitativo, hipótesis.

ABSTRACT

The objective of this research work is to analyze and assess whether there is a relationship between Quality of Service and Job Satisfaction in the workers of the Arequipa Regional Health Management.

The research design is non-experimental, correlational quantitative cross-sectional.

The sample consisted of 148 workers from the different administrative areas of the Regional Health Management of Arequipa.

The instruments applied to the workers were questionnaires, which are aimed at determining the quality of services and job satisfaction of the Regional Health Management personnel.

The results have determined the existence of a weak relationship between the variables of quality of services and job satisfaction, the coefficient of determination (0.106), explained that the quality of services is not influenced by the working conditions in the institution, these results coincide with the found by Cisneros (2011), the correlation between both variables is weak ($r = 0.106$), the hypothesis test indicates that it was not statistically significant.

Keywords:

quality of services, job satisfaction, correlation, variables, instruments, quantitative, hypothesis.

I. INTRODUCCION

1.1 Realidad problemática.

En la actualidad la mayoría de instituciones públicas y privadas a nivel internacional y en nuestro medio tienen como objetivo fundamental alcanzar el éxito con el cumplimiento de sus objetivos y ser competitivos para tener la mejor ubicación en el mercado, buscar ser homologados con cada uno de sus sistemas de Gestión, en tal sentido, es el recurso humano quien cobra relevancia ya que a través de él se logrará el cumplimiento de los logros y objetivos de la organización.

Locke (1976), En su artículo La naturaleza y las causas de satisfacción laboral concluye que la satisfacción laboral está basada, en un estado emocionalmente de agrado, producto de la percepción subjetiva que origina su pericia laboral.

Un artículo de Marketing Directo manifiesta que en la felicidad y satisfacción de los clientes existe influencia en los procesos, la tecnología y las personas. Lo cual nos lleva a concluir que, para lograr hacer vivir al cliente una experiencia agradable y satisfactoria, los empleados o trabajadores también deben ser parte de esta vivencia que será al final parte de esta experiencia positiva, por ser ellos los que actúan directamente con los clientes.

Podemos afirmar que el trabajador percibirá una sensación agradable, si logró que el cliente se retire del establecimiento luego de haber colmado sus expectativas por haber recibido una atención de calidad, más aún si el cliente, le manifiesta directamente al trabajador que le presto el servicio.

Esta situación implica el romper con las barreras o modelos que rigen frente a la idea tradicional que consideraba que la experiencia debía centrarse únicamente en el cliente externo, no importando como queda

el trabajador que ha brindado sus servicios es decir sin importar el cliente o el lado interno.

Entonces es necesario considerar una nueva filosofía que esté orientada al trabajo de gestión de los recursos humanos en las diferentes instituciones ya sean públicas o privadas, quienes deben abocarse a entregar un ambiente de trabajo que sea motivador y satisfactorio, el mismo que debe estar dedicado a optimizar cada vez más las vivencias de cada uno de los trabajadores en su relación con la compañía o institución en la cual laboran, este tipo de medidas va a conducir a llevar al trabajador a mejorar su interés e involucrarse cada vez más optimizando su rendimiento.

Lo relacionado a la satisfacción laboral los trabajadores y/o empleados que gozan de esta satisfacción dentro de su centro de trabajo, buscan las diferentes formas y/o maneras más creativas de resolver los problemas a los que se enfrentan cada día los clientes, proponen sus ideas con el objetivo de optimizar los procesos de mejora en la empresa o institución en la cual trabajan haciendo que ellos se conviertan en la clave para generar clientes felices,

Para lograr que la experiencia del empleado sea satisfactoria es decir en la búsqueda de la satisfacción laboral éste debe ser considerado como el primer cliente de la empresa. Esto quiere decir que se debe tomar especial atención la situación del trabajador, así como se hace con los clientes externos en la búsqueda de que pueda quedar satisfecho, para estos es necesario analizar los aspectos relacionados sus condiciones, necesidades, gustos, motivaciones, sus momentos críticos a nivel laboral, personal y en general buscando sorprender para generar la tan anhelada y muy difícil condición de satisfacción laboral.

Para obtener la tranquilidad y el desarrollo de sus labores en el día a día se cuentan con algunas recomendaciones que diferentes expertos

sugieren para conseguir la satisfacción laboral de los empleados, se pueden mencionar:

- Comunicación y empoderamiento;

Se debe buscar compartir con los empleados los objetivos empresariales o el plan estratégico a mediano y corto plazo y cuál es el rol que le toca jugar para que este pueda ser un aporte individual en la obtención de los objetivos finales de la institución. Esto implica que se debe generar conciencia sobre las consecuencias o resultados que pueden ser obtenidos al ofrecer un servicio de calidad al cliente; delante del cliente, el empleado es la marca.

- Reconocimiento;

Al haber hecho público los objetivos de la empresa o institución, estos también deben ser informados a través de indicadores sobre los resultados y el porcentaje de logros. Los trabajadores necesitan estar informados los resultados de negocio, del avance sobre las metas, y sobre su aporte en la consecución de tales resultados. Por ejemplo, el artículo de Marketing Directo recomienda celebrar con los empleados las metas logradas por la compañía.

- Liderazgo;

Toda empresa o institución cuenta con una meta la misma que debe ser alcanzada de acuerdo a los objetivos trazados por cada una de sus áreas siendo los líderes respectivos quienes deben motivar adecuadamente a su personal para alcanzar y cumplir con cada uno de los objetivos. De acuerdo a este tipo de motivación el sistema de liderazgo permite que los directivos o funcionarios de la organización puedan compartir e intercambiar experiencia, así como sus ideas para mejorar la gestión del grupo o institución.

La aplicación de este estilo de trabajo permite de una manera objetiva la llegada directa o comunicación más fluida entre los funcionarios y empleados como miembros de un equipo de trabajo lo cual conlleva a la satisfacción de cada uno de los trabajadores y más aún los motiva a entregar un mejor servicio haciendo notar que ellos son parte de un grupo de trabajo eficiente, mostrando mayor fidelidad y mejorar el cumplimiento en cada uno de sus labores desde su puesto de trabajo o desde el rol que les toca desempeñar.

Muñoz (1990), en su artículo concepto de satisfacción en el trabajo define la satisfacción laboral, como el sentimiento de gozo que una persona experimenta, por desarrollar un trabajo que le interesa, en un ambiente agradable, dentro de una entidad u organización que a su vez le resulte atractiva y de quien recibe compensaciones que van de acuerdo con sus expectativas.

Los temas relacionados con la satisfacción laboral, en la actualidad, han alcanzado gran relevancia en el campo de la investigación, de allí el incremento en el mercado de la presencia de personas y empresas especialistas vinculadas al Coaching empresarial y liderazgo.

Pizzo (2013), manifiesta que la satisfacción laboral es el hábito que una persona experimenta y se ve reflejado en una institución para que pueda de alguna manera identificar los requerimientos y expectativas del cliente para poder ofrecer o mejorar su servicio siendo este más accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, es preciso señalar que aun estado en casos imprevistos o cuando sucediere algún error busca la manera que el cliente se sienta comprendido atendido y servido personalmente con dedicación y eficacia, sorprendido con mayor valor al esperado. Finalmente, la Organización obtiene una mejor recaudación en sus ventas o servicios a un menor costo lo cual contribuye en el desarrollo de la institución.

Weinert (1985), en su artículo sobre la satisfacción del trabajo manifiesta que el interés de la empresa por la satisfacción laboral se debe a varias circunstancias las cuales guardan relación con las Teorías que se manifiestan sobre de la Organización, las mismas que han sufrido cambios en el tiempo.

El autor considera los siguientes motivos:

- Posible correspondencia directa entre la productividad y la satisfacción laboral.
- Posibilidad y demostración del vínculo negativo entre la satisfacción y las pérdidas horarias.
- Correspondencia posible entre satisfacción y clima organizacional.
- Creciente sensibilidad de los trabajadores, frente a las actitudes que identifican el estilo de dirección, y toda la organización.
- Cobra relevancia el conocimiento de las actitudes, conceptos de valores, así como los objetivos de los trabajadores respecto con la relación con el trabajo del personal.
- Ascendente Valoración de la forma de vida laboral. La satisfacción en el trabajo influye de forma categórica en la satisfacción en la vida diaria.

Palma (2004), la variable satisfacción laboral ha sido varias veces estudiada, tal es el caso de los estudios realizados por la autora donde se pone en evidencia que la satisfacción laboral, que se muestra como un buen referente para el trabajo de la institución y definitivamente muestra para la sociedad un ejemplo de calidad de vida. Por lo cual, es necesario manifestar que, si el trabajador no está satisfecho con la actividad que realiza, entonces se pondrá de manifiesto bajo rendimiento, falta de motivación, sensación de maltrato, etc. Es por tal motivo que las entidades asuman la responsabilidad de mejorar el ambiente laboral y la promoción de la salud.

Lo relacionado al desempeño laboral, es sabido que el trabajador cuando alcanza la estabilidad laboral, sobre todo en una entidad del estado, el rendimiento o la productividad en sus funciones es relegado a un segundo plano, y la Gerencia Regional de Salud Arequipa, no es ajena a este hecho, otro aspecto que causa gran daño a las instituciones del estado, es la injerencia política, que cobra relevancia sobre el aspecto técnico, y que se contrapone a los lineamientos establecidos para el desarrollo de nuestro país.

Es preciso señalar que un ambiente de trabajo saludable es aquel que impulsa a gozar de una buena salud, llevando al individuo a desarrollarse en un ambiente que cuenta con elementos importantes para poder desenvolverse en un medio social, de igual manera lo referido al aspecto económico y el desarrollo de la persona.

Situaciones de trabajo que representan riesgo psicosocial:

Trabajo excesivo, indicaciones contradictorias y ambigüedad en funciones del puesto;

Ausentismo en la toma de decisiones para un mejor rendimiento personal.

Gestión no adecuada en los cambios de la organización ocasionando la preocupación del personal sobre la inseguridad en estabilidad laboral del puesto de trabajo.

Acoso psicológico y sexual, violencia ejercida por terceros.

Sensación de estrés cuando el trabajador percibe que las exigencias del trabajo superan su capacidad. Además de los problemas de salud mental, los trabajadores a prolongados cuadros de estrés, pueden generar problemas graves de salud física, como enfermedades cardiovasculares o problemas óseos musculares.

Recomendaciones que brindan los expertos para lograr la satisfacción laboral:

Comunicación y empoderamiento

Difundir cómo el aporte individual del trabajador puede contribuir a los logros de la institución. Procurar involucrar sobre las consecuencias a la que se exponen, el brindar un servicio adecuado al usuario; en frente de él, el trabajador es la institución.

Reconocimiento

Los trabajadores deben tener conocimiento de los logros de la institución, de las metas obtenidas, y la influencia de su participación en tales resultados. Como referencia, un artículo promocional sugiere celebrar con los trabajadores los logros obtenidos por la compañía.

Si bien es cierto que la satisfacción laboral influye en el estado de ánimo del trabajador o empleado de la institución, este se ve influenciado por diversos factores y en consecuencia origina diversos grados de satisfacción, por ello la necesidad de conocer la vinculación que existe entre la calidad del servicio y la satisfacción laboral en la Gerencia Regional de Salud Arequipa

1.2 Trabajos previos.

Pablos (2016), *Satisfacción Laboral y estrategias de cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badagoz y Cáceres*, concluye que la investigación que realizó es de tipo descriptivo, para la cual se aplicó como técnica la Encuesta y como instrumento el Cuestionario de satisfacción laboral, la muestra que consideró fue aleatoria simple, puesto que es un método cuantitativo, por que incluye a los integrantes de la población seleccionada y estos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte del grupo a ser estudiado, por lo que se trabajó con una muestra de enfermeras

que conforman la lista de los tres centros hospitalarios de la ciudad de Badajoz de 806 enfermeras. El estudio de investigación concluyo lo siguiente: La mejora de las instalaciones de las Unidades, posibilita brindar servicios de manera acertada por parte de las enfermeras así mismo brinda seguridad y confianza a los pacientes. Sería conveniente concretar estudios de satisfacción laboral en forma periódica, con el propósito de saber más sobre cuáles son los requerimientos y necesidades del personal asistencial de enfermería, para plantear métodos que mejoren el servicio. En atención a los resultados mostrados, se puede afirmar que el grado de satisfacción laboral que se refleja en el grupo de enfermeras tomadas en cuenta en el análisis es medio alto en relación con la escala utilizada en esta investigación.

Matsumoto (2014), *Desarrollo del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del Servicio en la Empresa*. Afirma que, calidad es producir o fabricar un producto o un servicio que sea de acuerdo a las exigencias del mercado bueno. Es decir, realizar las cosas de manera aceptable y a satisfacción del mercado que te permita destacar y competir.

Calidad se asemeja a la perfección, cumpliendo todas las exigencias del mercado.

Si las empresas tienen pleno conocimiento de necesidad y los requerimientos que deben cumplir en cuanto a calidad exigida por el cliente, esta habrá logrado adicionar valor y brinda un servicio de calidad.

La calidad en el servicio se define como consecuencia de un sistema de control donde se permite que el cliente pueda evaluar la satisfacción de lo que necesita frente a lo que se le ofrece.

Es decir, la medición de la calidad es un indicador que se obtiene de la diferencia que existe entre la expectativa de lo que espera recibir el cliente frente a lo que recibe de la institución que le brinda el servicio.

Las expectativas vienen a ser todo lo que se ofrece con el objetivo de obtener la credibilidad que acompaña a la entrega del servicio, lo cual sirve como el nivel de referencia para juzgar el desempeño de la empresa. Es lo que el cliente espera recibir de un determinado servicio y éstas son generadas mediante la comunicación y publicidad o por la experiencia vivida por otras personas que obtuvieron servicio.

El grado que se espera o la expectativa que se tiene sobre determinado producto o servicios depende mucho del grado de credibilidad que tiene el cliente sobre lo que se le va a entregar.

Además, las expectativas son muy dinámicas y volátiles las que pueden variar con tanta rapidez por la competencia muchas veces no solamente en calidad sino también por los precios.

La percepción es cómo valoran las personas los servicios de acuerdo a las exigencia o características que cada uno de ellos desea. Podemos asegurar que es la forma como definen el servicio de acuerdo a como reciben y que exigencias o estándares tienen para evaluar de manera crítica los servicios de una empresa.

Las percepciones están directamente ligadas a las especificaciones y características que tienen sobre la calidad del servicio y estas son manejadas como estándares o exigencia que debe cumplir el bien o servicio y estos son: confiabilidad, seguridad, sensibilidad, empatía, y elementos tangibles.

Robbins y Judge (2013), *Comportamiento organizacional*. 15ª ed. manifiestan que, en las organizaciones, donde están más abocados es a evaluar la forma como cada uno de los trabajadores desarrollan

sus funciones de acuerdo a la descripción del puesto de trabajo, sin embargo, las empresas actualmente, están apuntando no al nivel organizacional y de Jerarquías si nos mas bien a que en equipo todos tengan la atención al servicio que prestan., para lo cual necesitan de mayor conocimientos, en la actualidad se identifican tres tipos de conductas que son la parte más significativa dentro del desempeño laboral.

- Desempeño de las tareas. Esta más referido a lo relacionado con el cumplir con las obligaciones y responsabilidades que ayuden a mejorar la producción de un bien o servicio a cumplir con las labores administrativas.
- Civismo. Todo lo relacionado con las actividades que ayuden a tener un ambiente de salud psicológica apropiado dentro de la organización, por ejemplo, incentivar el apoyo a los demás, el trato entre compañeros con el debido respeto, el participar con ideas constructivas y alentadoras sobre las funciones que tiene cada uno.
- Falta de productividad. Este es un aspecto muy importante dentro de la organización donde se debe evitar que existan actos que puedan dañar de manera directa a la organización, estas conductas incluyen el robo, daños a la propiedad y bienes de la organización, el comportamiento de manera prepotente y agresiva a los demás compañeros y finalmente muestre ausentarse frecuentemente.

Robbins y Judge (2009), *Comportamiento organizacional*. 13ª edición. Aseguran que el involucrar al trabajador es parte de un proceso donde participan los trabajadores y de esa manera se incrementa la identificación de cada uno con los objetivos de la organización. El objetivo de este proceso es que al incluir al personal en las medidas en la que ellos están incluidos, más aún dándoles la

libertad, así como el rendimiento dentro de sus actividades las personas estarán mejor identificadas y se sentirán con mayor compromiso en la organización en consecuencia se incrementa la productividad, así como estarán más satisfechos con sus funciones laborales.

Plan de inclusión de los empleados, se ha determinado de manera específica tres actividades que permiten incluir a cada uno de los empleados las cuales son: administración participativa, participación representativa y círculos de calidad.

- Administración participativa.

El principio más importante de este programa es el dar la importancia debida a las decisiones grupales en la que los trabajadores junto a los encargados de área o supervisores toman decisiones de manera grupal

En muchos casos este tipo de programas participativos se han aplicado para dar solución en ambientes donde el ambiente frío y la moral baja estaban originando un abaja productividad. Lo que si se debe tomar en cuenta para que este tipo de medidas tengan efecto los fines en los que intervienen los trabajadores debe ser influyentes dentro del interés de sus funciones, esto los va a motivar siempre y cuando las personas que sugieren o presentan su aporte deben contar con las competencias necesarias como son conocimientos, actitudes y experiencia en sus labores para que estas sugerencias puedan ser realmente efectivas y todos los participantes puedan participar de los éxitos o fracasos en las medidas, esto va a mejorar la identificación y confianza entre los trabajadores con la organización.

- Participación representativa.

Es legalmente una forma, para el incluir al trabajador, tomando en cuenta que la participación es distribuir el poder de tomar decisiones en la organización, al incluir al trabajador en un puesto que le permite tomar parte de las decisiones en los intereses de la dirección y los accionistas.

La forma común que se utiliza es darle participación en las reuniones de consejos laborales. Estas personas son nombradas por todos los trabajadores donde el voto en la toma de decisiones pueda ser considerado.

Los miembros que representan en la comisión, son trabajadores que tienen un espacio en el concejo de directores de la empresa y representan a todos los empleados y sus intereses.

- Círculos de calidad

Estos deberían ser conformados por grupos de 8 a 10 trabajadores y supervisores que laboran en un área dentro de la organización los mismos que mantiene reuniones frecuentes, en las cuales se puedan analizar los problemas tanto de producción, calidad para poder buscar las causas reales y encontrar soluciones a estas para posteriormente aplicarlas en busca de superar los problemas encontrados.

Cuando se realizan auditorias sobre los resultados de los círculos de calidad se concluye en algunos casos que tienen como resultados poca producción o no se ve que hayan influido en mejorar la satisfacción en los trabajadores, en muchos estudios se reflejan resultados positivos, pero estos no garantizan el éxito total en los resultados con los trabajadores.

Ruiz (2012), *Como la manera en que pueden ser utilizadas en las empresas con el propósito de motivar a los colaboradores.* Sugiere algunas técnicas para que puedan ser utilizadas en las organizaciones con el fin de ser aplicadas para buscar motivar a los trabajadores para que puedan ser incentivados para tener mejor productividad en las labores que desempeñan en forma diaria.

- Mejora de las condiciones laborales.

Se puede considerar las remuneraciones, el entorno físico laboral, así como la iluminación equipos de trabajo la distribución de los muebles, la seguridad en el caso de evacuación, adecuada ventilación, todos estos factores contribuyen a una mejor comodidad por lo tanto permitirá mayor eficiencia y productividad en su trabajo.

- Enriquecimiento del trabajo.

Consiste en la mejora y modificación en la forma como se desarrollan sus funciones ya que esto contribuye en no caer en la rutina del trabajador. Esto permite que pueda tener libertad para desarrollar sus labores haciendo que su participación sea más activa en lo que se refiere a su trabajo, dado que los trabajadores son quienes más conocen de sus labores y saben con se debe realizar.

- El reconocimiento del trabajo.

Es de vital importancia entregar estímulos en reconocimiento al desempeño laboral más aún si cada vez muestra mejoras en su rendimiento laboral.

El premio o estímulo puede ser verbal, felicitación vía redes sociales o correo puede ser también una carta de reconocimiento proponiendo un ascenso.

Ocola (2013). *Causas de la satisfacción laboral en las enfermeras del Departamento de Pediatría del Hospital regional Honorio Delgado Arequipa.* Concluye en que la satisfacción laboral presenta un nivel medianamente satisfecho, especialmente en la dimensión falta de fortalecimiento o reconocimiento de beneficios sociales y/o remuneraciones y la dimensión mejora del ambiente del Departamento de Pediatría, por otro lado, la dimensión capital humano y material no es suficiente, así como la relación interpersonal debilitada y políticas administrativas inestables.

Williams (2000). *Administración y Control de calidad.* Define la calidad en los servicios de salud es un tanto compleja, debido a que cada persona tiene su propio concepto de ella, basado en costumbres, intereses y grado de educación, características que se encuentran impregnadas en cada persona y en proporciones distintas, por tanto, resulta un tanto complejo definir cómo perciben cada uno de los trabajadores el concepto de calidad del servicio.

Jiménez (2004). *Indicadores de la calidad y eficiencia de los servicios hospitalario.* Plantea que la calidad de servicio en el sector salud, depende de tres aspectos que involucra al personal asistencial y el paciente. Según el paciente, la consulta médica debe ser concreta, que conlleve directamente a su mejora, en cambio para otros, el médico debe brindar todo el tiempo necesario para escuchar al detalle los síntomas que presenta el paciente. Desde el punto de vista del profesional de la salud, que es quien provee el servicio, no se cuenta con un modelo estricto a seguir que pueda considerarse como atención médica de calidad, y como ya se expuso anteriormente, el concepto de calidad es propio de cada persona, sin embargo la

calidad debe guardar relación con el conocimiento actual, la tendencia moderna denominada “Medicina basada en la evidencia” sostiene que las acciones que buscan la mejoría del paciente deben estar estrictamente basadas en evidencia científica.

Según los administradores de la atención médica, el servicio de salud debe estar estrechamente ligado con la eficiencia, este es uno de los aspectos más importantes en la actualidad, la distribución adecuada de los recursos se reflejará en la calidad del servicio.

Los puntos de vista de los administradores de salud, médicos y paciente, son determinantes para lograr calidad del servicio, para que se obtenga tal efecto, se debería establecer un equilibrio de intereses y concepciones, que lleven a optimizar la calidad del servicio que se espera.

Cabello & Chirinos (2012). *Validación y aplicabilidad de encuestas SERVQUAL modificadas para medir la satisfacción de usuarios externos en servicios de salud.* En su artículo Validación de encuestas SERVQUAL las que fueron adaptadas para determinar la satisfacción de los pacientes, proceden a analizar y ejecutar un estudio de análisis descriptivo y transversal basándose en este método, además, incluyeron las actividades principales del procedimiento de atención, así como los requerimientos de calidad de los pacientes dentro del cuestionario. El trabajo de investigación se realizó a una muestra de 383 pacientes y se obtuvo lo siguiente: La aplicación de las encuestas a consulta externa y emergencia, muestran evidencia de propiedades psicométricas para ser aceptadas como instrumentos que permiten obtener información válida, fiable y aplicables, los cuales servirán para dimensionar la satisfacción de los usuarios, y poder llegar a determinar las principales causas de insatisfacción con la finalidad de proceder con la implementación de proyectos de mejora. De esta manera se pudo llegar a la conclusión de que la encuesta SERVQUAL

y la modificación para ser utilizada en servicios de salud y para poder determinar la satisfacción del paciente demuestra características validas, alta fiabilidad y aplicabilidad que hacen que se pueda recomendar y ser utilizados en los diferentes establecimientos o servicios de salud que tengan las mismas características.

Estas técnicas se consideran confiables para poder determinar la calidad del servicio que se brinda. Pero el método SERVQUAL presenta mejores bondades para cumplir con el objetivo de la presente investigación, dado que el método hace posible hacer seguimientos continuos del servicio global lo que contribuye a realizar comparaciones a los cambios y eventos que se van suscitando en las expectativas generadas así como en las percepciones, este acontecimiento que nos abre un camino o un lineamiento que cumplir dentro de la organización, para este caso es enriquecer la base de datos o información que permita determinar la satisfacción integral en el usuario del Policlínico Chiclayo Oeste así como optar por acciones que contribuyan a mejorar permanentemente el servicio brindado. Así también, nos ayuda a poder evaluar la diferencia entre el servicio que el personal a cargo del servicio manifiesta que entrega frente al servicio que recibe el paciente.

Robbins (2004). *Comportamiento Organizacional*. Manifiesta que “La satisfacción en el trabajo es una respuesta afectiva o emocional a diversos aspectos del trabajo que se desempeña, no es un concepto unitario, pues una persona puede estar relativamente satisfecha con un aspecto de su trabajo e insatisfecha con uno o más aspectos adicionales “. De igual manera describe que es una actitud de la persona para con su trabajo, es muy importante tener presente que el trabajo de una persona supera las acciones de ordenar documentos, estar a la espera de clientes o ejecutar otra actividad de manera ordenada. Las labores necesitan del trabajo coordinado con compañeros de trabajo, y los supervisores, respetar las normas y las

políticas de las organizaciones, cumplir con los estándares de desempeño, convivir en condiciones de trabajo favorables, entre otras situaciones.

López (2001). *Los Diez mandamientos de la atención al cliente.* Concluye que las organizaciones mayormente centran su atención en los clientes antes de cualquier otro evento en desarrollo de su plan estratégico de marketing, en reiteradas ocasiones no se puede dar cumplimiento con esta en los trabajos diarios de la operación.

El plan estratégico establecido en una empresa, la misma que es muy importante para desarrollar sus labores, está lleno de actividades optimistas y de buenas intenciones. La visión y misión de la empresa se enfocan en escenarios “ideales” lo que da motivo a que en muchas ocasiones no pueden ser cumplidas. Se puede notar que se encuentran situaciones no consideradas, entre las acciones que figuran en el plan estratégico y la manera como se da en la realidad, que es la atención al cliente. Es bien sabido y conocido los términos en los planes estratégicos, las reuniones de los accionistas y las juntas directivas: “nuestros clientes son la prioridad de nuestro crecimiento”, “para ellos trabajamos”, “son la fuerza que nos impulsa a seguir adelante”. Pero somos conocedores que mayormente esto no se cumple y se hacen las cosas para salvar el día a día.

1.3 Teorías relacionadas al tema.

En el presente trabajo de investigación se ha identificado como:

Variable Nº 01 Calidad de Servicios que brindan los trabajadores de la Región de Salud Arequipa 2018

Esta medida permite determinar el grado de satisfacción con el que cada uno de los trabajadores desarrolla sus actividades diarias la misma que se ve reflejada en realizar y concretar la gestión.

Chiavenato (2009), concluye que el comportamiento organizacional está estrechamente ligado con el comportamiento humano. Tal afirmación se considera valedera, en la medida que la organización está diseñada de acuerdo a al raciocinio del ser humano cuando se pone de manifiesto la planificación producto de la experiencia, la cual se basa principalmente en dificultades resueltas y no resueltas, que han convertido en lecciones aprendidas. Es importante entonces el estudio del comportamiento humano, es un ente emocional, en tal sentido tiene el privilegio de discernir y considerar parámetros propios de lo que significa para él la calidad.

Dávila citado por Fernández (2006). afirma que la calidad está ligada con el aspecto subjetivo del cliente, el cual encierra una serie de factores en tal sentido la calidad del servicio está sujeta a múltiples definiciones, y alcanzara un alto valor cuando el servicio que se brinda, estarán directamente orientado a satisfacer las necesidades y satisfacción del usuario.

Donabedian (1980), afirma que en el sector salud, la calidad está enmarcada en la relación que existe entre dos aspectos, el primero basado en el conocimiento para la resolución de casos clínicos, y la segunda se refiere a la relación paciente-medico, el cual a su vez está basado en los protocolos de atención.

Parasuraman (1991), refiere que las expectativas del cliente cobran relevancia cuando el servicio que reciben lo somete a una comparación, entre lo que esperaban recibir y lo que la empresa les brinda.

Chiavenato (2009), menciona que la higiene laboral juega un papel determinante que contribuye a la salud física y mental de los trabajadores de quienes depende la calidad del servicio.

La higiene laboral precisa de un ambiente físico que no afecte los órganos de los sentidos, el entorno laboral tiene que influenciar

positivamente en las personas, evitando el estrés como repercusiones emocionales.

La higiene laboral se basa en la optimización del entorno físico laboral, (iluminación, ventilación, comodidad etc.), el entorno psicológico, (la motivación, relaciones humanas, etc.), la ergonomía (mobiliario adecuado para el desarrollo de las actividades), y salud ocupacional que está orientada a evitar el estrés.

Es importante resaltar los aspectos que se han puesto de manifiesto en el análisis anterior, así como la relación existente entre ellos, estas variables influyen directamente en la calidad del servicio.

Zeithaml (2002), afirma que el servicio depende del grado de cumplimiento de las expectativas que el cliente experimenta, lo cual le llevara al consumidor a concluir si el servicio fue lo que esperaba, o estuvo dentro de lo tolerable si la tendencia es a menos. En este análisis se vuelve a poner de manifiesto el estado subjetivo del cliente

Chiavenato (2009), manifiesta, según Herzberg, de los aspectos de c, el medio físico donde se desarrolla el trabajador, de las relaciones humanas y los lineamientos de la organización, estas características van a determinar el grado de motivación al trabajador, otro aspecto no menos importante es el salarial. Finalmente, estos son algunos de los elementos que van a influir es la satisfacción del trabajador

Hellriegel y Slocum (2009), señalan que el mal estado del ambiente físico, donde se desenvuelve el trabajador, trae como consecuencia el mal desenvolvimiento, otro factor que afecta la productividad y la calidad del servicio es el cansancio del trabajador que tiene que recorrer grandes distancias para llegar a su centro de labor.

El autor pone de manifiesto factores externos los cuales son determinantes al momento de realizar o desarrollar las tareas

encomendadas al trabajador, no se espera un buen desenvolvimiento del trabajador cuando las condiciones físicas que lo rodea, no brindan confort ni seguridad, lo cual afecta el servicio.

Deming (2009), afirma que el éxito de la calidad radica en la mejora continua, la sostenibilidad del mercado, un imponente liderazgo, el éxito del trabajo se basa en el trabajo en equipo.

El autor afirma que la organización empresarial es muy importante y determinante para definir la calidad

Horovitz y Jurgens (1994), afirma que la calidad de servicio es una combinación de dos elementos, el primero relacionado con la organización de la empresa y el segundo es el compromiso con la institución, ambos conducirán al trabajador a brindar un servicio mejor.

Es necesario resaltar que el autor está realizando una distinción de la institución frente a la condición el trabajador, toda vez que indica que la empresa tiene que tener el control y concientizar al trabajador con a la finalidad que este se identifique con los lineamientos de la empresa

Muller (1991), afirma que, si la empresa rebasa las expectativas del personal y de los clientes, se puede considerar que posee calidad de servicio.

Al respecto nos estamos olvidando del recurso humano, pues es depende de él que la empresa eleve su estándar de calidad

Grönroos (2007), manifiesta que el servicio, es la consecuencia de la ejecución de varias actividades, que pueden suceder durante el proceso de interacción entre cliente y trabajador.

Es justamente un aspecto que cobra validez en el desarrollo de la prestación del servicio, suceden una serie de eventos personales y del ambiente físico donde se desempeña el trabajador.

Gremler y Brown (1996), el autor ¡Quienes señalan que la lealtad es el grado en el cual un cliente exhibe un comportamiento de compra repetido hacia un proveedor de productos o servicios, posee una disposición actitudinal positiva hacia dicho proveedor y considera el uso solamente de este proveedor cuando requiere de este servicio!

A este último aspecto es lo que llaman lealtad cognitiva. Se tomó este enfoque, ya que es una de las líneas de investigación más importantes en el comportamiento del consumidor y ha sido considerado por muchos autores.

Crosby (1997), define que la calidad del servicio se pone de manifiesto cuando el cliente se muestra satisfecho, luego de haber interactuado con la empresa.

Popawka (1994), afirma que no se puede medir la calidad, partiendo solamente del servicio, se tiene que tomar en cuenta, la satisfacción del cliente, el comportamiento de compra y las intenciones del comportamiento.

Los elementos que presenta para ser evaluados incluye únicamente la actitud del trabajador en el momento preciso en que se desarrolla la prestación del servicio, al respecto consideramos que los elementos considerados solo se limitan a una parte de los elementos que involucra la calidad del servicio.

El trabajo de **Popawka (1994)**, destaca que la calidad del servicio no se puede medir únicamente por el proceso en la entrega de los servicios, como ha sido medida y evaluada por los principales estudios. Propone analizar la calidad del servicio incluyendo en los modelos los resultados de calidad, los que considera un factor importante para medir la satisfacción del cliente, el comportamiento de compra y las intenciones del comportamiento.

Bou (1997), considera que la evaluación del usuario de la calidad del servicio desde una postura subjetiva resulta confiable, aun cuando los elementos analizados sean tan fáciles de percibir.

Al respecto coincidimos con tal aseveración puesto que ya quedo definido que la calidad es un valor que el ser humano le atribuye a algo a través de su percepción particular, no todas las personas valoran las mismas propiedades.

Cronin y Taylor (1992), destacan que solo es suficiente conocer el desempeño estimado desde las percepciones y no desde la brecha surgida entre las expectativas y el desempeño, basándose de esta manera en las apreciaciones de **Carman (1990)**, para explicar que la escala SERVQUAL no es suficiente para medir la calidad del servicio percibido. Esto se debe en gran parte por no contar con suficiente apoyo teórico y evidencia empírica que respalde la aplicación del Servqual como instrumento de medición. A partir de las apreciaciones anteriores.

La apreciación antes vertida consideramos que el análisis de validez del sistema SERVQUAL, no está en discusión sin embargo podemos decir que su aplicación nos ha llevado que la calidad del servicio está ligado a la percepción del cliente.

Zeithaml y Bitner (2002), afirman que la expectativa del cliente juega un papel determinante en la concepción de la calidad.

No deja de tener la certeza necesaria, al igual que otros autores la calidad es un atributo que el cliente percibe desde varios ángulos, es una práctica netamente subjetiva.

Variable N° 02 La satisfacción laboral de los trabajadores de la Región de Salud Arequipa 2018

Sobre la satisfacción laboral podemos decir que la forma como los trabajadores o colaboradores se sumergen en su trabajo, al disponer su tiempo y energía en el cumplimiento de sus funciones, considerando a este como la parte primordial de su vida.

El tener un trabajo y hacerlo satisfactoriamente, favorece la imagen de la persona.

No depende la satisfacción laboral exclusivamente del aspecto remunerativo, pesa más el sentido valedero que el trabajador le otorgue a cada una de las actividades dentro de las funciones que le corresponden dentro del área laboral.

En muchas ocasiones el trabajo no es suficiente para lograr la tranquilidad personal, lo cual podría afectar la vida familiar.

La participación de los trabajadores en la toma de decisiones, genera un sentimiento de pertenencia, ante todos los accesorios y equipo que utilizan haciendo de estos una verdadera herramienta de trabajo.

Los trabajadores dedicados a su trabajo, asumen como valedera la ética laboral, poseen grandes necesidades de crecimiento y disfrutan de la participación en la toma de decisiones, generando un sentimiento de pertenencia ante todos los accesorios y equipos que utiliza haciendo de estos una verdadera herramienta de trabajo.

Este tipo de trabajadores, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas con el objetivo de lograr el cumplimiento de sus labores en el menor tiempo posible conllevando este a lograr un rendimiento alto.

Los sentimientos de los trabajadores o colaboradores acerca de su trabajo son muy variables, porque estos pueden variar de manera constante en un mismo lapso de tiempo, este cambio de actitudes se denominan estados de ánimo en el trabajo, los que pueden jugar de una manera favorable o de una manera contraproducente en el cumplimiento de sus funciones.

Es preciso señalar que los trabajadores o colaboradores tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, con mucha frecuencia muestran energía, pro actividad y entusiasmo.

Esto nos conlleva a determinar de manera predecible que se encuentra con mejor atención en el servicio a los clientes, así como menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal.

La satisfacción laboral es producto de una serie de acontecimientos, que son percibidos por los trabajadores, y se refleja en la vida diaria y con la familia,

La falta al trabajo se traduce como insatisfacción laboral

Las principales consecuencias de la satisfacción laboral desde el punto de vista de la organización son.

- Inhibición.
- Temor por lo nuevo.
- Ausencia de la innovación.
- Indiferencia.
- Ausencia permanente.
- Exposición a riesgos
- Bajo rendimiento.
- Falta de comunicación oportuna con el grupo.

Se da a conocer una serie de actitudes y posturas del trabajador cuando este aparentemente logra la satisfacción laboral, actitudes que se pueden dar, hay que tener en cuenta que la calidad de vida está por encima de cualquier percepción. Las particularidades antes mencionadas es probable que necesiten de una motivación, lo cual le correspondería a mejorar la dirección de la organización

Robbins (2004), menciona que, la existencia de dos aspectos determinantes que inciden frontalmente en la satisfacción laboral, uno es las expectativas laborales y la otra es los años de carrera profesional, la primera que se refiere a las expectativas, se dan cuando el trabajador busca empleo, la segunda el tiempo de servicio es determinante para la disminución de la satisfacción laboral, esto implica que las personas programen a futuro la ocupación que van a tener , a que se van a dedicar, luego de haberse jubilado

Inicialmente se deben cumplir expectativas para que suceda la satisfacción laboral, es el clima organizacional bien concebido de una empresa determina también la satisfacción del trabajo.

Factores que determina la satisfacción del trabajo

- Planteamiento de soluciones en el trabajo.
- Reconocimiento salarial justo
- Mejoramiento del ambiente físico del trabajador.
- Trabajo en equipo.
- Clima organizacional adecuado

Cisneros (2011), en su trabajo de investigación titulado: Satisfacción laboral del personal de enfermería y su relación con las condiciones de trabajo hospitalario, San Luis Potosí, Bolivia, llega a la siguiente conclusión:

- Manifiesta la no existencia de correlación entre la satisfacción laboral y las condiciones de trabajo del personal de enfermería en esta población, lo que permite creer la presencia de otros factores vinculados a la satisfacción los mismos que no fueron considerados en estudio que realizaron.

Es necesario hacer notar que la satisfacción laboral es una forma de verdad por el ser humanos, el cual es definido por una serie de factores y de situaciones que se presentan.

- Así también señala que el personal se encuentra en un nivel de satisfacción moderado, poniendo la mayor atención en los salarios por un lado, así también lo relacionado al horario y más aún la estabilidad laboral, lo cual se ve reflejado en obtener mejores resultados para la institución, se puede ver también que el personal cuenta con un nivel de motivación bajo esto nos lleva a pensar que el personal cuando no se les proporciona la oportunidad de ser promocionados, que sus funciones laborales se conviertan en rutinarias donde la monotonía se generalice, que considere que la responsabilidad asignada no es la suficiente, esto genera insatisfacción.

En consecuencia, podemos ver que la desestabilización se genera por el lado de la organización mas no por el lado del trabajador.

- El iniciar con la investigación relacionada con la satisfacción laboral de las enfermeras y el ambiente bajo las condiciones de trabajo en las que se desarrollan son los principales factores que tienen influencia en la evaluación de la calidad que se brinda en la institución.
- Señalan también que existe elementos muy importantes para los trabajos administrativos que buscan identificar las razones por la cuales se generan la insatisfacción, así como la satisfacción para posteriormente planificar una estrategia para tomar acción en las

medidas que pretenden solucionar estos factores que producen la insatisfacción y reforzarlos si existe satisfacción.

Es muy importante el rol que juegan las jefaturas o líderes de equipos de trabajo ya que ellos juegan un rol importante en proporcionar adecuadamente el clima laboral y organizacional.

Salinas (2005), afirma, cuando un trabajador realiza la actividad de trabajo es muy importante que tenga protegida su integridad física y mental. Con el objetivo de preservar la salud y los riesgos a los que se expone el trabajador es necesario que la institución pueda proporcionar un ambiente de trabajo seguro, así como las condiciones ambientales como son la protección auditiva, protección visual así como el uniforme adecuado de acuerdo al ambiente de trabajo si es donde hace calor o frío; Por otro lado es muy importante tomar en cuenta las condiciones de tiempo (horario de trabajo, horas extras, sistemas de descanso entre otros,) y las condiciones sociales (organización informal, estatus).

El ambiente físico donde se desarrolla el ser humanos para realizar sus actividades laborales diarias es muy importante, pero ese es el rol de la empresa de proporcionar un ambiente adecuado donde el área de equipos cuente con una distribución adecuada haciendo que el trabajador pueda sentir la satisfacción laboral en el ambiente de trabajo.

Fuentes (2012), lo relacionado a lo que les corresponde a los trabajadores en cuanto a sueldos y salarios, incentivos y gratificaciones son la retribución que reciben por hacer las cosas bien en el rol que les toca desempeñar.

El área de recursos humanos mediante la organización del rol que debe desempeñar cada uno de los trabajadores garantiza que cada uno de ellos cuente con un nivel de trabajo y un nivel de remuneraciones o sueldos para que cada uno pueda trabajar a satisfacción y esto a su vez contribuye a la organización a obtener buenos resultados, lo que

finalmente ayuda a mantener y retener una fuerza laboral eficiente y productiva.

Existen trabajos de investigación que han estudiado que la compensación o retribución es uno de los factores que probablemente tenga mayor importancia en lo que se refiere a la insatisfacción de los empleados.

La estandarización al interior o fuera del centro de trabajo es otro de los factores importantes porque permite buscar que el trabajador sienta que está siendo compensado de manera justa de acuerdo a lo que personalmente desarrolla dentro de sus labores lo que contribuye a que se sienta y desarrolle su trabajo a plena satisfacción.

Dentro de la organización es muy importante hacer que los trabajadores tengan la oportunidad de un ascenso o cuenten con la posibilidad de ser promocionados esto contribuye con las aspiraciones personales, donde ellos tienen claro que a mayor grado de responsabilidad se incrementa automáticamente el estatus social de la persona. En este caso podemos asegurar que lo vital es que el trabajador, en la medida que asume nuevos retos también recibirá mayores ingresos haciendo que perciba un acto de justicia con respecto a la política que sigue la organización, tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Cuando se tiene a la fuerza laboral no conforme y trabajando sin la satisfacción adecuada, el resultado va a afectar la productividad de la organización y en consecuencia desgastar el ambiente de trabajo y automáticamente en la calidad de esta. Se puede dar el caso de la disminución del desempeño, incrementar el número de quejas, el ausentismo o deserción del personal. Este hecho nos muestra como la satisfacción laboral está directamente vinculada al ambiente organizacional de la empresa y al desempeño personal en lo referente al ámbito laboral.

Los empleados satisfechos sienten el orgullo de lo que realizan lo que los motiva a hablar positivamente de la organización, mostrar su iniciativa y ayudar a los demás a superar las expectativas normales de su puesto, se esfuerzan más allá de su deber, y quieren pagar sus experiencias positivas optimizando su actitud frente al trabajo haciendo que la organización busque mejorar en su productividad.

Robbins (2004), considera que el interés de los administradores busca poner la atención los empleados específicamente en el desempeño de estos. Este tema es muy controversial y ha sido puesto en diferentes análisis de investigaciones con el objetivo de cuantificar el impacto que tiene la satisfacción en el puesto de trabajo frente a la productividad, así también ver como se desencadena en ausentismo y la rotación del personal.

Los primeros puntos de vista sobre la relación que existe entre la satisfacción laboral y la productividad se resumen en afirmar que si tenemos un trabajador feliz es un trabajador que va a reflejar su estado de ánimo y satisfacción en productividad. Diferentes trabajos de investigación afirman que sí existe una relación positiva y directa entre la satisfacción y la productividad. Por ejemplo, la relación laboral es más afirmada si el trabajador cuenta con un comportamiento que no está limitado o controlado por factores externos. El nivel de productividad de un empleado en lugares donde se tiene que operar máquinas, es mucho más influenciada por la velocidad o el nivel de atención que amerita el funcionamiento de la máquina que por el grado de satisfacción del operador. Lo mismo sucede en la productividad de un agente o corredor de bolsa que su labor se encuentra limitado fundamentalmente por el movimiento o acontecimientos que se dan en la bolsa de valores.

Si el mercado se incrementa automáticamente el volumen será más alto, en este caso los agentes satisfechos como los insatisfechos obtendrán también mejores comisiones. Pero si el caso se presenta, al contrario, si

el mercado va hacia abajo, lo más probable es que influya de manera muy importante en el nivel de satisfacción del agente. En conclusión, podemos decir que el nivel del puesto también parece ser una importante variable moderadora. La relación que existe entre la satisfacción y el desempeño laboral son más fuertes para los empleados que tienen mayor nivel y mayor responsabilidad, en este caso podemos nombrar a los profesionales, tanto los que se desarrollan como supervisores y los que desarrollan su trabajo en el área de administración.

Existe adicionalmente otro punto de suma importancia para tener presente que es lo relacionado a la satisfacción y productividad es la dirección de la flecha causal. Los estudios en su mayoría explican sobre esta relación que hacen uso de diseños de investigación que no permitían demostrar la causa y el efecto. Estudios que se han dedicado a medir esta posibilidad concluyen que el resultado más aceptable es que la optimización de la productividad conduce a la mejor satisfacción de la fuerza laboral, más que a la inversa. El saber que se ha desarrollado un buen trabajo, automáticamente produce la satisfacción y bienestar de haber cumplido lo cual produce bienestar. Es más, en el caso en que la organización reconozca la productividad, el tener mayor productividad debe incentivar al reconocimiento que puede ser de manera verbal, reconocido en el nivel de sueldo o utilidades y la probabilidad de que el trabajador pueda aspirar un ascenso dentro de su carrera laboral. Estos estímulos definen e incrementan el nivel de satisfacción en el puesto de trabajo, así como del trabajador.

Una organización que cuenta con la fuerza laboral satisfecha automáticamente tiene la tendencia a ser más eficaz que aquellas que cuentan con empleados menos satisfechos los estudios se han abocado a investigar más a los individuos que a las organizaciones.

Teoría de Herzberg (1959), (citado por, **Fernandez (2002)**), ésta teoría propuesta por Frederick Herzberg fue la que más influyó en la

satisfacción laboral. El modelo original planteado en 1959 por Herzberg, Mausner y Snyderman, está basado en investigaciones realizadas tratando de determinar las causas de la satisfacción y la insatisfacción en el centro de trabajo de profesionales en Ingeniería y contadores. La metodología desarrollada estuvo basada en una entrevista individual a un número de 200 ingenieros y contadores haciendo uso de la técnica de los incidentes críticos cada una de las personas realizó una descripción detallada de las ocasiones en las que se había sentido excepcionalmente bien o mal en su trabajo, y como esta situación tuvo influencia en la forma como enfrentaba sus labores con mayor, menor o igual intensidad. Luego de analizar la información que había sido obtenida, se procedió a identificar y analizar cada una de las situaciones donde se podía ver una serie de elementos que eran para el entrevistado, la causa de su sentimiento de satisfacción o insatisfacción en el trabajo. Esto permitió descubrir que el describir cada uno de los incidentes que los llevaron a la satisfacción había incluido los acontecimientos considerados muy importantes dentro de su carrera profesional como son los ascensos, el reconocimiento por el trabajo bien hecho, los logros obtenidos, la responsabilidad adquirida, entre otros, es decir, todos los hechos que han estado vinculados directamente con su vida laboral. Pero analizando desde el punto de vista contrario, los hechos que fueron insatisfactorios estaban relacionados a los aspectos relativos a las normas de la compañía, el estilo y la forma como se realizaba la supervisión, los salarios y las condiciones de trabajo. En estos últimos puntos predominaban los aspectos del contexto del trabajo; mientras que el primero se concentraban aspectos relativos a la propia actividad de trabajo. La conclusión de esta diferencia obtenida en el análisis de los eventos que causaron mayor incidencia en la vida laboral de los profesionales en estudio llevó a Herzberg y sus colaboradores a la conclusión de que son diferentes los factores que controlan la satisfacción de los que controlan la insatisfacción. A los primeros los denominó factores de higiene y a los otros factores

motivadores. Una característica diferenciadora de esos dos tipos de factores muestra que los primeros son extrínsecos mientras que los segundos intrínsecos.

En conclusión, podemos se puede decir que la satisfacción laboral está basada en función a la forma como se relaciona con los compañeros de trabajo y del entorno laboral, es decir, de los factores higienizadores. La satisfacción y la insatisfacción son, pues, dos enfoques continuos pero distintos y no son parte, como se podría haber esperado, de un mismo componente continuo los cuales se muestran como dos los polos opuestos. El polo opuesto a la satisfacción laboral sería un polo neutro y lo mismo ocurriría con el polo opuesto al continuo de insatisfacción

1.4 Formulación del problema

¿Qué relación existe entre calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018?

1.5 Justificación del estudio.

Con los cambios que se dan en el ámbito de trabajo para nuestro caso en el área administrativa de la Gerencia Regional de Salud Arequipa, las expectativas y aspiraciones de cada uno de los trabajadores y el proceso de cambio que se da en forma permanente, se puede percibir como una amenaza a la estabilidad en el puesto de trabajo, sumando la importancia que se debe tener sobre la atención de calidad que se tiene que entregar a los usuarios de este servicio, es muy importante preguntarnos:

Podemos asegurar que la satisfacción laboral del personal administrativo encargado de originar todos los trabajos es reflejada en la forma como cada uno de los trabajadores responde cada día en sus funciones de trabajo

Es muy complicado difícil brindar atención con calidad si los encargados de entregar ese cuidado no gozan de los incentivos y motivación o satisfacción laboral para poder cumplir con ello.

La manera en que se encuentra el funcionamiento del mercado laboral en nuestro medio está basada en la búsqueda por parte de los trabajadores del empleo donde puedan alcanzar la seguridad del puesto de trabajo y que este les permita desarrollar de mejor manera sus capacidades y aspiraciones tanto personales como profesionales.

La finalidad primordial de este estudio, es poder determinar la relación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción laboral de los recursos humanos, así como poder cuantificar el nivel de satisfacción que tienen cada uno de los trabajadores en el ambiente de trabajo en el que se desarrollan sus actividades diarias.

Para nuestro caso es muy importante el *determinar* la importancia que tiene el rendimiento en el puesto de trabajo de acuerdo a las exigencias y objetivos que la institución desea alcanzar y esta se sienta satisfecha con el desempeño del trabajador; además de la influencia que tenga está en la productividad, esto lleva a la iniciativa de proponer un plan de trabajo para elevar el nivel de satisfacción del trabajador, teniendo la seguridad de que cuenta con un equipo de trabajo emprendedor y que tiene un ambiente apropiado, que les permite gozar de la satisfacción laboral esto definitivamente esto se va a ver reflejado en la productividad de la institución ya sea privada o estatal.

Identificar las variables de estudio es muy importante para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Para empezar, la satisfacción laboral, se presenta como consecuencia de factores tanto internos como externos, entre los que se pueden identificar la motivación, el proyecto personal y profesional de desarrollo, la actitud de pertenencia en la institución entre otros.

Es la razón por la cual se considera como algo muy importante cuidar que el personal se llene de satisfacción en su ambiente de trabajo, esto nos va a llevar a obtener resultados positivos dentro de la organización, pero para que la institución pueda brindar este ambiente de trabajo es que se propone el presente trabajo de investigación y poder determinar de qué manera está relacionado la calidad de servicio en el trabajo y la satisfacción laboral del mismo.

Posteriormente debemos poner mayor énfasis en la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia factor importante en el desarrollo del trabajo personal e individual dentro de la organización.

En nuestro medio para ser más precisos en la Gerencia Regional de Salud Arequipa, se tiene dentro de sus funciones, administrar políticas de salud de la región en armonía con las políticas nacionales, coordinar medidas de acción integral de salud en el ámbito regional, impulsar y aplicar en forma prioritaria actividades que conlleven a la prevención de la salud, organizar los diferentes niveles de atención y las formas administración en las diferentes instituciones de salud del estado que se dedican a brindar servicios en la región en convenio con las municipalidades, así mismo promueven la formación, capacitación que ayudan a que el personal se encuentre preparado para poder articular los servicios de salud así como la docencia, el promover la investigación y finalmente proyección social dirigido a la comunidad donde se desarrolla.

En cuanto a la misión que persigue la gerencia regional es de brindar una atención integral oportuna y de calidad, que permitan satisfacer las necesidades y permitan copar las expectativas de la ciudadanía, de acuerdo con el entorno social, ambiental y cultural mejorando la calidad de vida. Estos aspectos se refieren a la calidad del servicio que finalmente involucra el desenvolvimiento de los trabajadores, el cual está

sujeto a las condiciones laborales donde influyen la salud mental, la familia, el desarrollo personal entre otros.

Existe una desproporción en el crecimiento de los servicios de salud como son la infraestructura hospitalaria, centros atención de salud, como consecuencia esto origina la necesidad de mejorar los servicios de atención para poder brindar un mejor servicio y que este sea de calidad en cuanto a infraestructura se refiere, de igual forma se puede ver la cantidad de profesionales que en las diferentes especialidades no son suficientes lo que hace que la atención no pueda abastecer a toda la demanda de personas con alguna dolencia, que llegan al hospital para ser atendidos por servicios médicos originando ésta descontento y malestar entre los pacientes, otro de los factores es la fluidez en la administración de las atenciones, que es otro de los factores ya que el personal encargado de la atención en algunos casos no está preparado o no se encuentra a disposición de los pacientes por diferentes factores, entre estas podemos ver que la incomodidad para la atención originada por las condiciones laborales las mismas que no son las adecuadas haciendo que el trabajador no se encuentre predispuesto para la entrega de un servicio de calidad.

En el ámbito administrativo también se puede ver que existe una desproporción entre el número de trabajadores frente a la infraestructura y equipamiento, se puede notar en algunos casos el saneamiento del personal de determinadas áreas, lo cual conlleva a que el trabajador con cuente con el área de trabajo adecuado para desempeñar sus funciones.

En la búsqueda de las razones que pudieran afectar el servicio de calidad, así como que el personal pueda gozar de la satisfacción laboral podemos mencionar lo siguiente:

- La Gerencia Regional de Salud Arequipa, cuenta con una infraestructura la cual se ha implementado en el tiempo de servicio, es decir que existen ambientes que han sido construidos hace ya un

tiempo considerable y otros de data reciente, en las primeras se puede percibir hacinamiento, mobiliario desgastado, servicios higiénicos deteriorados, resumiendo en que las condiciones de trabajo podrán considerarse como no favorables para el desarrollo de las labores del personal;

- Otro de los factores que se quiere determinar en el presente estudio es lo relacionado a los recursos humanos, existen trabajadores que gozan de estabilidad laboral, y personal contratado bajo las diferentes modalidades, analizar las condiciones en las cuales el desempeño laboral puede ser más eficiente y productivos dentro la organización. Sin embargo, para poder saber cuan bueno es el servicio que se está brindando es un Hospital es necesario primero determinar la forma en la que se puede medir, y analizar si las condiciones de trabajo son las apropiadas para que el personal no solamente haga su trabajo por cumplir sino hacerlo con el afán de servir y mejorar el trato hacia la población.

Estas son las razones por las que se evalúa el nivel de satisfacción del personal encargado de prestar el servicio a las personas que son los clientes finales que acuden a un hospital en busca de una adecuada atención.

Este trabajo pretende dar a conocer el grado de satisfacción de los trabajadores y la influencia de este en la calidad de atención que se brinda a la población.

1.6 Hipótesis.

H1: Existe relación significativa entre calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.

Ho: No existe relación significativa entre calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.

1.6.1 Hipótesis Específicas.

1. Existe una relación significativa entre la calidad del servicio y la dimensión políticas administrativas de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
2. Existe una relación significativa entre la calidad del servicio y la dimensión desempeño laboral de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
3. Existe una relación significativa entre la variable calidad del servicio y la dimensión relaciones con los responsables de áreas de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
4. Existe una relación significativa entre la variable calidad del servicio y la dimensión beneficios laborales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
5. Existe una relación entre la variable calidad del servicio y la dimensión relaciones interpersonales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
6. Existe una relación significativa entre la variable calidad de servicio y la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.

7. Existe una relación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión elementos tangibles de la calidad de servicios de la Gerencia Regional de Salud Arequipa – 2018.
8. Existe una relación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión fiabilidad de la calidad de servicios de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
9. Existe una relación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión capacidad de respuesta de la calidad de servicios de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
10. Existe una relación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión seguridad de la calidad de servicios de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
11. Existe relación significativa entre la variable de satisfacción laboral ya la dimensión empatía de la calidad de servicios de la Gerencia regional de salud Arequipa – 2018.

1.7 Objetivos.

1.7.1 Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.

1.7.2 Objetivos Específicos.

1. Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión política administrativa de la satisfacción laboral de

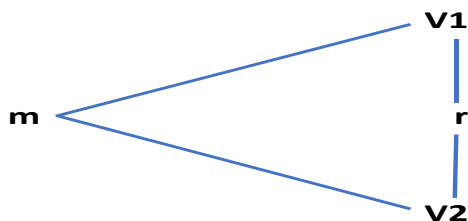
los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.

2. Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión desempeño laboral de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
3. Determinar la relación la calidad del servicio y la dimensión relación con los responsables de cada área de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
4. Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión beneficios laborales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
5. Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión relaciones interpersonales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.
6. Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.

II. METODO.

2.1 Diseño de la Investigación.

El tipo de investigación será cuantitativo, correlacional de corte transversal, tal como se puede ver en el siguiente gráfico:



Dónde:

M = Trabajadores de la Gerencia regional de Salud Arequipa

V1 = Calidad de servicios de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa.

V2 = Satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa.

r = Relación entre la calidad de servicios y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa.

2.2 Variables y Operacionalización.

2.2.1 Variables.

Se han podido identificar dos variables:

Variable N°01. Calidad de Servicios de los trabajadores de la Región de Salud de Arequipa 2018.

Variable N° 02 Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Región de Salud Arequipa 2018.

Estos nos deben llevar a determinar si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos.

2.2.2 Operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORÍA PARÁMETRO	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE CALIDAD DE SERVICIOS	Definición Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), creadores del SERVQUAL - estándares para un servicio de calidad-, definen la calidad de servicio como la brecha o diferencia (P menos E) entre las percepciones (P) y expectativas (E) de los usuarios externos.	Es el fin por el cual una persona cumple con sus labores, el objetivo es poder servir de una manera eficaz haciendo que la persona a la cual sirve se sienta satisfecha de la atención que ha recibido	ELEMENTOS TANGIBLES	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos de trabajo suficientes. - Tecnología adecuada para el trabajo. - Ambientes señalizados. - Instalaciones limpias y presentables. - Infraestructura moderna - Ambiente adecuado atención al usuario. - Servicios higiénicos modernos. 	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Ordinal
			CONFIABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de promesas. - Resolución de Problemas - Cumplimiento de estándares en el servicio - Promoción de la misión y visión 		
			CAPACIDAD DE RESPUESTA	<ul style="list-style-type: none"> - Atención oportuna de reclamos. - Rapidez de respuesta a los problemas laborales. - Resolución satisfactoria de problemas laborales. - Rapidez de respuesta a los usuarios. - Capacidad de respuesta de duración aceptable - Calidad del servicio. - Asesoría profesional oportuna 		
			SEGURIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción de confianza y seguridad. - Equidad de servicio a los contribuyentes. - Conocimiento de las actividades laborales. 		
			EMPATIA	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoramiento adecuado. - Horario de atención oportuno. - Atención personalizada. - Amabilidad del personal. 		

				- Atención de calidad humana.		
VARIABLE SATISFACCION LABORAL	Definición Davis y Nestrom (2003) definen la satisfacción laboral como un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado	Satisfacción laboral es la tranquilidad que uno encuentra en su trabajo donde desarrolla sus labores en un medio que le permite cumplir con sus funciones de manera cómoda y eficiente.	POLITICA ADMINISTRATIVA	Normas y lineamientos	1. No satisfecho	Ordinal
			DESEMPEÑO LABORAL	Valoración de las tareas cotidianas	2. Algo satisfecho	
			RELACION CON LOS RESPONSABLES DE AREA	Valoración en relación con el Jefe	3. Medio satisfecho	
			BENEFICIOS LABORALES	Incentivo económico	4. Casi satisfecho	
			RELACIONES INTERPERSONALES	Comunicación y clima organizacional	5. satisfecho	
			DESARROLLO PERSONAL	Comunicación de calidad de decisiones		

2.3 Población y Muestra

2.3.1 Población

Para el presente caso son 240 personas trabajadores administrativos de la Gerencia Regional de Salud las que forman parte de la Población de estudio, donde cada uno de los que componen esta población cuentan con una característica común, la que nos permitirá llegar a obtener los datos de la investigación.

Personal Administrativo de la Gerencia Regional de Salud Arequipa

DESCRIPCION	Nº PERSONAS
DIRECCION GENERAL	3
SECRETARIA Y COMUNICACIONES	13
DIRECCION EJECUTIVA DE ADMINISTRACION	2
OFICINA DE ECONOMIA	14
OFICINA LOGISTICA	38
OFICINA EJECUTIVA DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO	12
OFICINA DE ASESORIA JURIDICA	8
DIRECCION EJECUTIVA DE SALUD DE LAS PERSONAS	37
DIRECCION DE SEGUROS REFERENCIAS Y CONTRAREFERENCIAS	7
DIRECCION EJECUTIVA DE PROMOCION DE LA SALUD	7
PROGRAMA DE VIDA	2
DIRECCION EJECUTIVA DE MEDICAMENTOS INSUMOS Y DROGAS	32
DIRECCION EJECUTIVA DE SALUD AMBIENTAL	24
OFICINA EPIDEMIOLOGIA	5
DIRECCION EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS	23
OFICINA DE ESTADISTICA E INFORMATICA	6
OFICINA DE DEFENSA NACIONAL	7
TOTAL	240

2.3.2 Muestra.

El universo considerado en el presente trabajo de investigación corresponde a un total de 240 Trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa, Posteriormente con el objetivo de determinar el tamaño de la muestra se ha tomado los siguientes parámetros que son:

- Confianza 95%
- Varianza de un 0,5 y un
- Margen de error 5%,

Con estos datos aplicando la fórmula que se describe a continuación se define una muestra aleatoria de 148 trabajadores tal como se detalla a continuación:

2.4 Técnicas e Instrumentos de relación de datos, confiabilidad y validación

Las técnicas de investigación de la que se han hecho uso en el presente trabajo de investigación son las encuestas, en las cuales se plantea realizar el trabajo de investigación mediante preguntas adecuadamente formuladas a las personas que serán objeto de investigación, para los trabajadores administrativos que en la actualidad vienen laborando en la Gerencia Regional de Salud Arequipa.

Lo que se necesita de la muestra es que esta sea representativa enfocada en la población de interés permitiendo que la información recabada pueda reflejar la realidad que se presenta en la institución donde se realiza el trabajo de investigación en la actualidad.

Los instrumentos o cuestionarios que se han utilizado en nuestro trabajo de investigación en la recolección de datos es el cuestionario para cada una de las dos variables consideradas.

Este cuestionario no es más que un grupo de preguntas que se ha elaborado con el objetivo de obtener información clara y precisa de cada uno de los elementos considerados dentro de la muestra.

El trabajo de análisis considerado para el proceso de análisis de datos obtenidos en el cuestionario se realizará a través del estadígrafo SPSS 23.

Para poder hacer la verificación para demostrar que la encuestas se encuentran libres de errores para poder asegurar, sistema de escalas que están basadas en la teoría de Frederick Herzberg y según el coeficiente Alfa de Cronbach.

Para nuestro caso se obtuvo el valor de 0.80 que de acuerdo a la escala aplicada se ubica como bueno.

2.5 Métodos de análisis de datos.

Los datos obtenidos en la presente investigación de tipo cuantitativo, los resultados obtenidos luego de concluir la aplicación de los instrumentos (cuestionarios) se presentan en forma numérica, y estos son considerados en dos niveles de complejidad:

1. Realizar el respetivo análisis descriptivo, que nos permite mostrar al detalle el comportamiento de una variable en una población determinada estas serán adecuadas para su posterior aplicación en la utilización de la estadística descriptiva.
2. Los relacionado a los análisis ligados a las hipótesis planteadas en el presente trabajo de investigación donde cada una de las hipótesis formuladas serán sometida a la respectiva

comprobación, en algunos casos se emplea la estadística inferencial.

Finalmente, para poder proceder a análisis de los resultados del presente trabajo de investigación se hará uso de la estadística descriptiva porque este método desarrolla el trabajo de analizar y representar los datos a través del empleo de tablas, gráficos y/o medidas de resumen.

Para el respectivo análisis utilizará lo siguiente:

Análisis cuantitativo: El proceso de análisis cuantitativo será estadístico haciendo uso del software especializado en trabajos de análisis estadístico informático SPSS Versión 23.

Para la validación de los instrumentos (cuestionarios elaborados), se tuvo que proceder a las apreciaciones y el juicio de profesionales expertos en este tipo de evaluaciones, el mismo que se hizo de conocimiento a tres de los profesionales de la especialidad asignados para realizar este trabajo, quienes luego de haber realizado el análisis respectivo emitieron su opinión tomando en cuenta los siguientes aspectos: la redacción y contenido del cuestionario a ser aplicado en los trabajos de campo, para posteriormente, luego de la evaluación realizada determinar que los instrumentos a ser empleados son aplicables a las unidades de estudio.

Además, la confiabilidad de la consistencia interna del cuestionario se hizo con la prueba del coeficiente alfa de Cronbach.

En general, el resultado de fiabilidad del instrumento según Alfa de Cronbach, para el cuestionario de Calidad de Servicio y Satisfacción Laboral arrojó un valor de 0.80 lo cual nos indica que la información obtenida es fiable.

III. RESULTADOS

3.1. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

Tabla N° 01. Niveles de las dimensiones de calidad de servicio

Nivel	CALIDAD DE SERVICIOS									
	Elementos tangibles		Fiabilidad		Capacidad de respuesta		Seguridad		Empatía	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy bajo	0	0.00	15.00	10.14	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Bajo	16	10.81	14.00	9.46	30.00	20.27	20.00	13.51	13.00	8.78
Medio	0	0.00	36.00	24.32	0.00	0.00	70.00	47.30	75.00	50.68
Alto	104	70.27	83.00	56.08	118.00	79.73	58.00	39.19	60.00	40.54
Muy alto	28	18.92	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total	148	100	148	100	148	100	148	100	148	100

Fuente: Base de datos

INTERPRETACIÓN.

Se puede observar que en la dimensión Elementos tangibles el 70.27% de los trabajadores la valoran en un nivel alto, el 18.92% la valoran en un nivel muy alto y el 10.81% en un nivel bajo.

Para el caso de la dimensión Fiabilidad el 56.08% la valoran en un nivel alto, el 24.32% la valoran en un nivel medio y el 9.46% la valoran en un nivel bajo;

Para la dimensión Capacidad de respuesta el 79.73% la valoran en un nivel alto y el 20.27% en el nivel bajo;

Para la dimensión Seguridad, el 47.30% la valoran en un nivel medio, el 39.19% la valoran en un nivel alto y el 13.51% la valoran en un nivel bajo;

Finalmente, en la dimensión empatía, el 50.68% la valoran en un nivel medio, el 40.54 la valoran en un nivel alto y el 8.78% en el nivel bajo.

Podemos deducir que el personal no tiene influencia negativa (no se encuentra incomodo) en el ambiente de trabajo en el cual desarrolla su trabajo

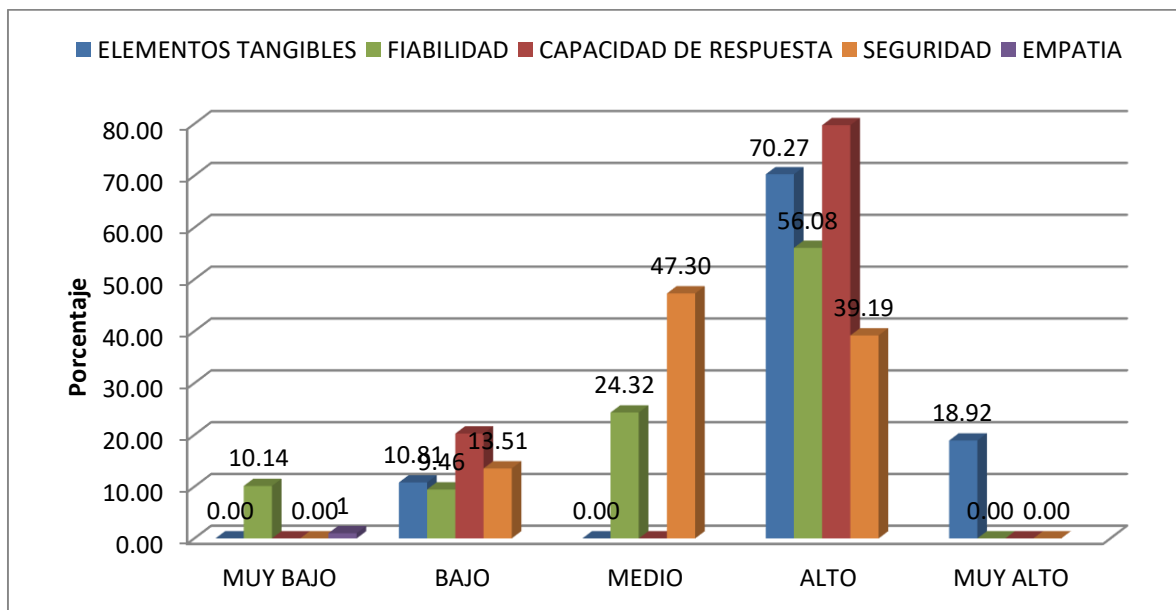


Figura N° 01. Niveles de las dimensiones de calidad de servicio

Tabla N° 02. *Medidas descriptivas de la variable calidad de servicio y sus dimensiones*

DIMENSIONES CALIDAD SERVICIOS	DE DE	MEDIDAS DESCRIPTIVAS			NIVEL
		Media	Desviación estándar	C.V	
Elementos tangibles		23.55	3.58	15%	Alto
Fiabilidad		12.18	3.20	26%	Medio
Capacidad de respuesta		21.148	3.12	14%	Alto
Seguridad		9.32	1.28	14%	Medio
Empatía		15.97	2.71	17%	Medio
Calidad de servicio		82.61	6.94	8%	Medio

Fuente: Base de datos

INTERPRETACIÓN.

En la tabla N°02, se aprecia que la dimensión elementos tangibles presenta un nivel alto con una media aritmética de 23.55 puntos, con una desviación estándar de 3.58 puntos y un coeficiente de variación de 15%.

La dimensión fiabilidad presenta un nivel medio con una media aritmética de 12.18 puntos, una desviación estándar de 3.20 puntos y un coeficiente de variación del 26%.

La dimensión capacidad de respuesta presenta un nivel alto con una media aritmética de 21.148 puntos, una desviación estándar de 3.12 puntos y un coeficiente de variación de 14%.

La dimensión seguridad presenta un nivel medio con una media aritmética de 9.32 puntos, una desviación estándar de 1.28 puntos y un coeficiente de variación del 14%.

La dimensión empatía presenta un nivel medio con una media aritmética de 15.97 puntos, una desviación estándar de 2.71 puntos y un coeficiente de variación del 17%.

La variable calidad de servicio presenta un nivel medio con una media aritmética de 82.61 puntos, una desviación estándar de 6.94 puntos y un coeficiente de variación de 8%.

Se reafirma con la media aritmética de los resultados obtenidos en los instrumentos aplicados los cuales nos muestra el alto nivel que destaca en la dimensión Elementos tangibles

Tabla N° 03. Niveles de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

NIVELES	Política administrativa		Desempeño laboral		Relación con los responsables de área		Beneficios laborales		Relaciones interpersonales		Desarrollo personal	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy bajo	17.00	11.49	0.00	0.00	27.00	18.24	17.00	11.49	0.00	0.00	16.00	10.81
Bajo	42.00	28.38	6.00	4.05	26.00	17.57	100.0	67.57	0.00	0.00	30.00	20.27
Medio	45.00	30.41	11.00	7.43	38.00	25.68	9.00	6.08	0.00	0.00	84.00	56.76
Alto	44.00	29.73	22.00	14.86	27.00	18.24	22.00	14.86	66.00	44.14	18.00	12.16
Muy alto	0.00	0.00	109.0	73.65	30.00	20.27	0.00	0.00	82.00	55.41	0.00	0.00
Total	148	100	148	100	148	100	148	100	148	100	148	100

Fuente: Base de datos

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 03, se observa que en la dimensión política administrativa el 30.41% de los trabajadores la valoran en un nivel medio, el 29.73% la valoran en un nivel alto y el 28.38% la valoran en un nivel bajo.

En la dimensión desempeño laboral, el 73.65% la valoran en un nivel muy alto, el 14.86% la valoran en un nivel alto y el 7.43% en un nivel medio.

En la dimensión relación con los responsables de área el 25.68% la valoran en un nivel medio, el 20.27% la valoran en un nivel muy alto, el 17.57% la valoran en un nivel bajo y el 18.24% la valoran en el nivel alto y muy bajo respectivamente.

En la dimensión beneficios laborales, el 67.57% la valoran en un nivel bajo, el 14.86% la valoran en un nivel alto y el 11.49% la valoran en un nivel muy bajo.

En la dimensión relaciones interpersonales, el 55.41% la valoran en un nivel muy alto, y 44.148 la valoran en un nivel alto.

En la dimensión desarrollo personal, el 56.76 la valoran en un nivel medio, el 20.27% la valoran en un nivel bajo, el 12.16% la valoran en un nivel alto y el 10.81% la valoran en un nivel muy bajo.

De acuerdo a los datos que se obtienen en la Tabla 3 vemos que en el aspecto relacionado con la Política Administrativa lo que viene a ser el plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación podemos determinar tambien que dentro de los encuestados ellos hacen notar que el nivel de satisfacción frente a las acciones que la insitución a implementado para el desarrollo de sus actividades.

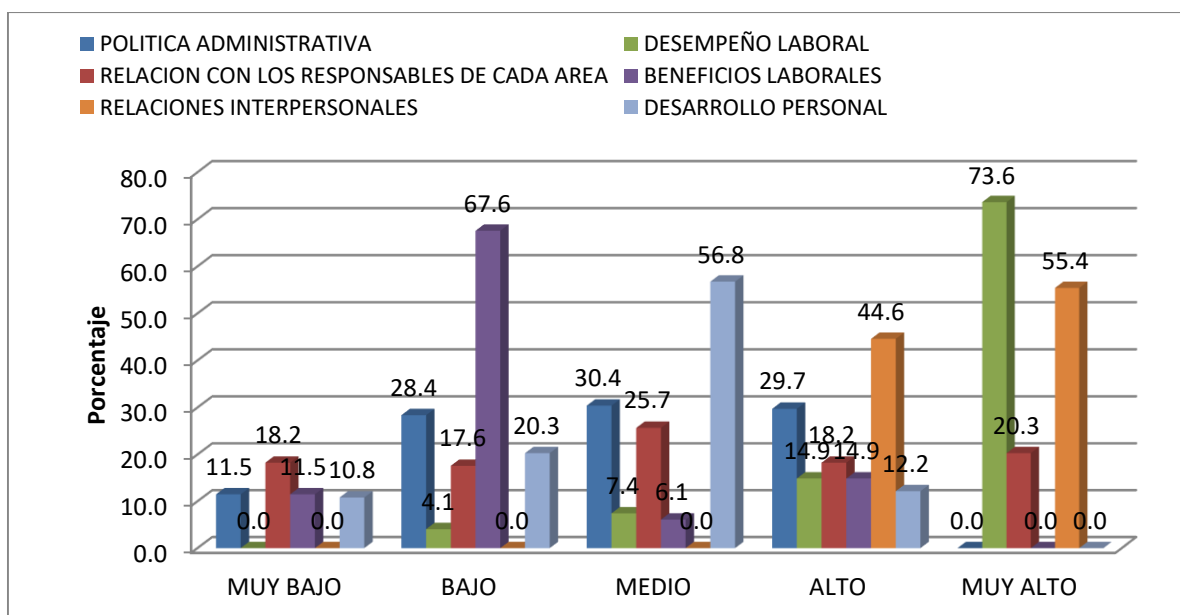


Figura N°2. Niveles de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

Tabla N° 04. Medidas descriptivas de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones

DIMENSIONES	MEDIDAS DESCRIPTIVAS			NIVEL
	Media	Desviación estándar	C.V	
Política administrativa	15.93	4.09	26%	B
Desempeño laboral	25.08	3.41	14%	MA
Relación con los responsables de cada área	17.95	6.49	36%	M
Beneficios laborales	14.13	3.88	27%	B
Relaciones interpersonales	25.62	3.69	14%	MA
Desarrollo personal	10.19	2.53	25%	M
Satisfacción laboral	108.89	10.92	10%	M

Fuente: Base de datos.

INTERPRETACIÓN.

En la tabla se aprecia que la dimensión política administrativa presenta un nivel alto con una media aritmética de 15.93 puntos, una desviación estándar de 25.08 puntos y un coeficiente de variación de 26%.

La dimensión desempeño laboral presenta un nivel muy alto con una media aritmética de 25.08 puntos, una desviación estándar de 3.41 puntos y un coeficiente de variación de 14%.

La dimensión relación con los responsables de área presenta un nivel medio con una media aritmética de 17.95 puntos, una desviación estándar de 6.49 puntos y un coeficiente de variación de 36%.

La dimensión beneficios laborales presenta un nivel bajo con una media aritmética de 14.13 puntos, una desviación estándar de 3.88 puntos y un coeficiente de variación de 27%.

La dimensión relaciones interpersonales presenta un nivel muy alto con una media aritmética de 25.62 puntos, una desviación estándar de 3.69 puntos y un coeficiente de variación de 14%.

La dimensión desarrollo personal presenta un nivel medio con una media aritmética de 10.19 puntos, una desviación estándar de 2.53 puntos y un coeficiente de variación de 25% y

La variable satisfacción laboral presenta un nivel medio con una media aritmética de 108.89 puntos, una desviación estándar de 10.92 puntos y un coeficiente de variación de 10%.

Tabla N° 05. Niveles de las variables calidad de servicios y satisfacción laboral.

Nivel	VARIABLES			
	CALIDAD DE SERVICIOS		SATISFACCION LABORAL	
	fi	%	fi	%
Muy bajo	0.00	0.00	0.00	0.00
Bajo	2.00	1.35	3.00	2.03
Medio	107.00	72.30	107.00	72.30
Alto	39.00	26.35	38.00	25.68
Muy alto	0.00	0.00	0.00	0.00
Total	148	100	148	100

FUENTE: Base de datos.

INTERPRETACIÓN

En la tabla N° 05, se observa que en la variable calidad de servicios el 72.30% de los trabajadores le proporcionan una valoración en un nivel medio y el 26.35% le proporcionan una valoración en el nivel alto; en la variable satisfacción laboral, el 72.30% de los trabajadores le proporcionan una valoración en el nivel medio y el 25.68% le proporciona una valoración en el nivel alto.

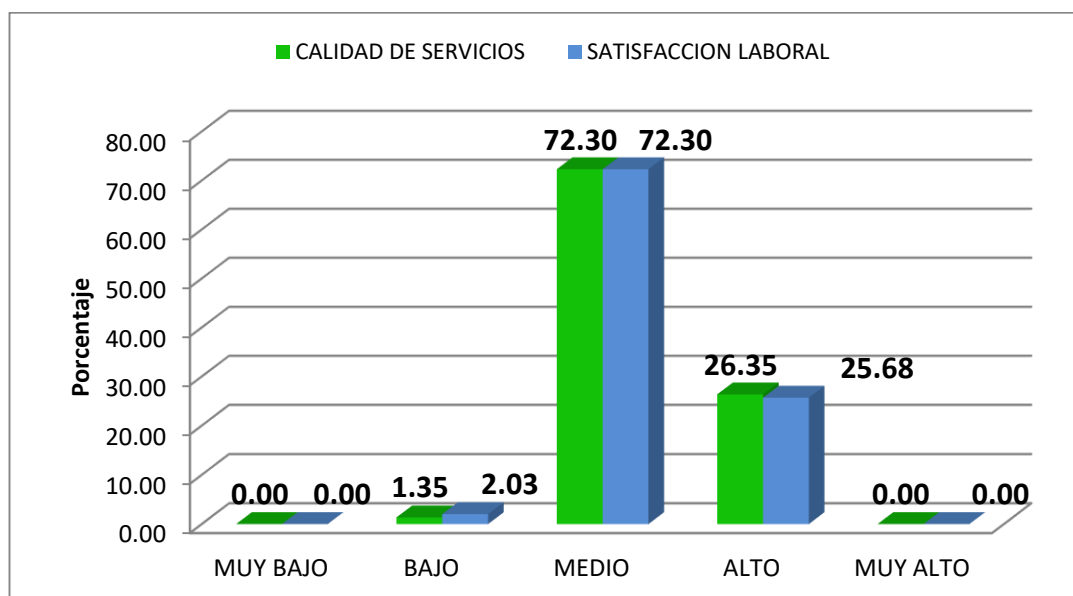


Figura N° 03. Niveles de las variables calidad de servicios y satisfacción laboral.

3.2. VERIFICACIÓN DEL SUPUESTO DE NORMALIDAD:

Verificación del supuesto de normalidad de las variables calidad de servicios y satisfacción laboral

Formulación de hipótesis general

Ho: la distribución de la muestra de calidad de servicios y satisfacción laboral no difiere de la normalidad

Ha: La distribución de la muestra de calidad de servicios y satisfacción laboral si difiere de la normalidad

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: Dado que el tamaño de muestra (148) es menor de 50, para realizar la prueba de normalidad se ha utilizado Kolmogorov-Smirnov.

Tabla N° 06. *Pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov^a de las variables calidad de servicios y satisfacción laboral*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Calidad de servicios	0.066	148	0.200
Satisfacción laboral	0.044	148	0.200

*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de la significación de Lilliefors

ANÁLISIS:

En la tabla N° 06, según los resultados obtenidos de la **prueba de Kolmogorov-Smirnov^a** para una muestra de 148 unidades de análisis, se observa una significación equivalente a 0.200 (p

valor>0.05) para la variable calidad de servicios y 0.200 (p valor>0.05) para la variable satisfacción laboral, lo que indica que la distribución de la muestra de la variable no difiere de la normalidad; por lo que se decide realizar la prueba de hipótesis aplicando el coeficiente de correlación r de Pearson.

3.3. ANÁLISIS DE LAS RELACIONES ENTRE VARIABLES.

Análisis de las relaciones entre las variables de estudio: calidad de servicios y satisfacción laboral

Tabla N° 07. Correlación de r de Pearson entre la variable calidad de servicios y satisfacción laboral

Variable	Calidad de servicios			
	Correlación	T	P-Valor	Interpretación
Satisfacción laboral	0.106**	1.289	0.200	Correlación débil

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

INTERPRETACIÓN

Según el p-valor “sig (bilateral) = 0.200>0,05 lo que conlleva a aceptar la Ho, concluyendo que existe correlación débil entre las variables calidad de servicios y satisfacción laboral.

Lo que queda evidenciado con el valor del Coeficiente de correlación de Pearson $r=0.106$ el cual se interpreta como correlación débil entre ambas variables

Tabla N° 08. Correlación de *r* de Pearson entre la variable calidad de servicios y las dimensiones de la satisfacción laboral

Variable y dimensiones	Calidad de servicios			
	Correlación	T	P-Valor	Interpretación
Política administrativa	0.048	0.577	0.565	Correlación nula
Desempeño laboral	0.030	0.364	0.716	Correlación nula
Relación con los responsables de cada área	0.188*	2,314	0.022	Correlación muy débil
Beneficios laborales	-0.185	-2.077	0.024	Correlación muy débil
Relaciones interpersonales	0.062	0.754	0.452	Correlación nula
Desarrollo personal	0.050	0.609	0.544	Correlación nula

En la tabla N° 08, se presenta las correlaciones entre las variables calidad de servicios y las dimensiones de la satisfacción laboral.

Se evidencia que existe una relación nula entre la variable calidad de servicios y la dimensión políticas administrativas $r=0.048$ y con un p valor $=0.565^{\circ}$.

Asimismo, observamos que existe una relación nula entre la variable calidad de servicios y la dimensión desempeño laboral con $r=0.030$ y con un p valor 0.716 , entre la variable calidad de servicios y la dimensión relaciones interpersonales con $r=0.062$ y con un p valor 0.452 ; entre la variable calidad de servicios y la dimensión desarrollo personal con $r=0.050$ y con un p valor 0.544 .

También, observamos una relación inversa muy débil entre la variable calidad de servicios y la dimensión Relación con los responsables de área con un $r=0.188$ y con un p valor= 0.022 y entre la variable calidad de servicios y la dimensión beneficios laborales con un $r=-0.185$ y con un p valor= 0.024

Tabla N° 09. Correlación de r de Pearson entre la variable satisfacción laboral y las dimensiones de la calidad de servicios.

Variable y dimensiones	Satisfacción laboral			
	Correlación	T	P-Valor	Interpretación
Elemento tangibles	0.086	1.041	0.300	Correlación nula
Fiabilidad	-0.034	- 0.415	0.679	Correlación nula
Capacidad de respuesta	0.087	1.056	0.293	Correlación nula
Seguridad	0.174	2.139	0.034	Correlación muy débil
Empatía	0.016	0.119	0.849	Correlación nula

a. **. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla N° 09 se presenta las correlaciones entre la variable satisfacción laboral y las dimensiones de la calidad de servicios.

Se evidencia que existe una relación nula entre la variable satisfacción laboral y la dimensión elemento tangibles con un $r=0.086$ y con un p valor=0.300°.

También observamos que existe una relación nula entre la variable satisfacción laboral y la dimensión capacidad de respuesta con un $r=-0.087$ y con un p valor 0.293.

Entre la variable satisfacción laboral y la dimensión empatía con un $r=-0.016$ y con un p valor 0.849.

Asimismo, existe relación positiva muy débil entre la variable satisfacción laboral y la dimensión seguridad con un $r=0.174$ y con un p valor= 0.034°.

3.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Verificación de hipótesis general entre las variables calidad de servicios y satisfacción laboral

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre las variables calidad de servicios y satisfacción laboral.

H1: Existe correlación significativa entre las variables calidad de servicios y satisfacción laboral

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de la variable calidad de servicios y la satisfacción laboral, para verificar las hipótesis generales se utilizó la prueba r de Pearson.

Según la tabla N° 07, se observa que existe relación positiva fuerte ($r=0.106$) entre las variables calidad de servicios y satisfacción laboral. Asimismo, se obtiene una “t” igual a 1.289 y el p-valor (0.200°) es mayor que el 5%. Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula. Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre calidad de servicios y satisfacción laboral a un nivel de significancia del 5%.

Verificación de hipótesis específicas de calidad de servicios y las dimensiones de la satisfacción laboral

Hipótesis específica 1:

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión política administrativas de la satisfacción laboral.

H1: Existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión política administrativas de la satisfacción laboral

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que se cumple el supuesto de **normalidad** entre los datos de la variable calidad de servicios y las dimensiones de la satisfacción laboral, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba r de Pearson

Según la tabla N° 08, se observa que existe relación nula ($r=0.048$) entre la variable calidad de servicios y la dimensión política administrativas de la satisfacción laboral. Asimismo, se obtiene una “t” igual 0.577 y el p-valor (0.565) es mayor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión política administrativas de la satisfacción laboral, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 2:

Formulación de hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión desempeño laboral de la satisfacción laboral.

H1: Existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión desempeño laboral de la satisfacción laboral

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que se cumple el supuesto de **normalidad** entre los datos de la variable calidad de servicios y las dimensiones de la satisfacción laboral, para verificar las hipótesis generales se utilizó la prueba r de Pearson.

Según la tabla N° 08, se observa que existe relación nula ($r=0.030$). Asimismo, se obtiene una “t” igual a 0.364 y el p-valor (0.716) es mayor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión desempeño laboral de la satisfacción laboral, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 3:

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión relaciones con los responsables de área de la satisfacción laboral.

H1: Existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión relaciones con los responsables de área de la satisfacción laboral

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que se cumple el supuesto de **normalidad** entre los datos de la variable calidad de servicios y las dimensiones de la satisfacción laboral, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba r de Pearson

Según la tabla N° 08, se observa que existe relación positiva muy débil ($r=0.188$) con tendencia débil entre la variable calidad de servicios y la dimensión relaciones con los responsables de área de la satisfacción laboral. Asimismo, se obtiene una “ t ” igual 2.314 y el p-valor (0.022) es menor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión relaciones con los responsables de área de la satisfacción laboral, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 4:

Formulación de Hipótesis:

H₀: No existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión beneficios laborales de la satisfacción laboral.

H₁: Existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión beneficios laborales de la satisfacción laboral

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de la variable calidad de servicios y las dimensiones de la satisfacción laboral, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba r de Pearson

Según la tabla N° 08, se observa que existe relación negativa muy débil ($r=-0.185$) con tendencia débil entre la variable calidad de servicios y la dimensión beneficios laborales en la satisfacción laboral. Asimismo, se obtiene una “t” igual -2.077 y el p-valor (0.024) es menor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión beneficios laborales de la satisfacción laboral, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 5:

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión relaciones interpersonales de la satisfacción laboral.

H1: Existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión relaciones interpersonales de la satisfacción laboral

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de la variable calidad de servicios y las

dimensiones de la satisfacción laboral, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba r de Pearson

Según la tabla N° 08, se observa que existe relación nula ($r=-0.062$) con tendencia débil entre la variable calidad de servicios y la dimensión relaciones interpersonales de la satisfacción laboral. Asimismo, se obtiene una " t " igual 0.754 y el p -valor (0.452) es mayor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión relaciones interpersonales de la satisfacción laboral, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 6:

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral.

H1: Existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de la variable calidad de servicios y las dimensiones de la satisfacción laboral, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba r de Pearson

Según la tabla N° 08, se observa que existe relación nula ($r=-0.050$). Asimismo, se obtiene una “t” igual 0.609 y el p-valor (0.544) es mayor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral, a un nivel de significancia del 5%.

Verificación de hipótesis específicas de satisfacción laboral y las dimensiones de la calidad de servicios

Hipótesis específica 7

Formulación de Hipótesis:

H₀: No existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión elementos tangibles de la calidad de servicios.

H₁: Existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión elementos tangibles de la calidad de servicios

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de la variable satisfacción laboral y las dimensiones de la calidad de servicios, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba r de Pearson

Según la tabla N° 08, se observa que existe relación nula ($r=0.086$) con tendencia muy débil entre la variable satisfacción laboral y la dimensión elementos tangibles de la calidad de servicios. Asimismo, se obtiene una “t” igual 1.041 y el p-valor (0.300) es mayor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable calidad de servicios y la dimensión elementos tangibles de la calidad de servicios, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 8:

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión fiabilidad de la calidad de servicios.

H1: Existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión fiabilidad de la calidad de servicios.

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de la variable satisfacción laboral y las dimensiones de la calidad de servicios, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba r de Pearson

Según la tabla N° 09, se observa que existe relación negativa nula ($r=-0.034$) con tendencia muy débil entre la variable satisfacción laboral y la dimensión fiabilidad de la calidad de servicios. Asimismo, se obtiene una “t” igual -0.415 y el p-valor (0.679) es mayor que el 5%.

Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión fiabilidad de la calidad de servicios, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 9:

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión capacidad de respuesta de la calidad de servicios.

H1: Existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión capacidad de respuesta de la calidad de servicios.

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de **normalidad** entre los datos de la variable satisfacción laboral y las dimensiones de la calidad de servicios, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba R de Pearson

Según la tabla N° 09, se observa que existe relación nula ($r=0.087$) con tendencia muy débil entre la variable satisfacción laboral y la dimensión capacidad de respuesta de la calidad de servicios. Asimismo, se obtiene una “t” igual 1.056 y el p-valor (0.293) es mayor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión capacidad de respuesta de la calidad de servicios, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 10:

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión seguridad de la calidad de servicios.

H1: Existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión seguridad de la calidad de servicios.

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de la variable satisfacción laboral y las dimensiones de la calidad de servicios, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba R de Pearson

Según la tabla N° 09, se observa que existe relación muy débil ($r=0.174$) con tendencia débil entre la variable satisfacción laboral y la dimensión seguridad de la calidad de servicios. Asimismo, se obtiene una “t” igual 2.139 y el p-valor (0.034) es menor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión seguridad de la calidad de servicios, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 11:

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión empatía de la calidad de servicios.

H1: Existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión empatía de la calidad de servicios.

Nivel de significancia: $\alpha = 5\%$

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de **normalidad** entre los datos de la variable satisfacción laboral y las dimensiones de la calidad de servicios, para verificar las hipótesis específicas se utilizó la prueba R de Pearson

Según la tabla N° 09, se observa que existe relación nula ($r=0.016$) con tendencia muy débil entre la variable satisfacción laboral y la dimensión empatía de la calidad de servicios. Asimismo, se obtiene una “t” igual 0.119 y el p-valor (0.849) es mayor que el 5%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre la variable satisfacción laboral y la dimensión empatía de la calidad de servicios, a un nivel de significancia del 5%.

IV. DISCUSION

Concluido el estudio descriptivo e inferencial en el capítulo relacionado a resultados sobre la calidad de servicio y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia regional de salud Arequipa 2018, observamos que para la variable Calidad de Servicios aplicando el sistema SERVQUAL podemos notar que, en la Dimensión Elementos Tangibles, valoran un nivel de 70.27% que corresponde a un nivel ALTO esto nos muestra que los trabajadores indudablemente se encuentran en una situación de conformidad con todos los elementos tangibles que se refieren a la apariencia de las instalaciones físicas es decir con la infraestructura en la cual desarrollan sus labores en forma diaria, equipos, material de comunicación así como los aspectos físicos que las personas perciben en la institución como son la limpieza. Podemos determinar que coincide con **Matsumoto (2014)**, el concepto que se tiene de expectativas es la manera como se muestra el concepto de entrega del servicio, que sirven como indicadores y estándares para definir como es el desarrollo de la institución. Y cuando las instalaciones y para nuestro caso los elementos tangibles juegan un papel muy importante dentro de la calidad de Servicios.

En la dimensión de Fiabilidad, podemos ver que los trabajadores valoran un nivel de 56.08% que corresponde a un nivel ALTO en este caso vemos que existe un grado de credibilidad en el trabajador en los aspectos que desarrollan para el caso de la institución para todo lo que se refiere a la actitud que se tiene para cumplir con un servicio confiable y dedicado cuidadosamente. Es evidente, que la institución cumple con sus compromisos, así también con la entrega de suministros para que el personal pueda desarrollar su trabajo sin inconvenientes así también aporta en buscar solucionar problemas en los diferentes ámbitos laborales. Tal como lo describe **Palma, (2004)**. donde indica que la comunicación y empoderamiento es muy importante para que el personal pueda creer y confiar más en su institución.

En la dimensión Capacidad de respuesta. El personal valora con 79.73% como un nivel alto el personal o usuario se encuentra satisfecha con la forma como la institución atiende las necesidades del personal oportunamente,

Difundir cómo el aporte individual del trabajador puede contribuir a los logros de la institución.

Hacer que el personal se involucre con el objetivo de brindar mejor atención al usuario; se puede determinar que la persona encargada de la atención es la que muestra la imagen de toda la institución, así como indica **Pizzo (2013)**, la forma como se desarrolla una organización para poder entender las expectativas y necesidades de los usuarios y brindar, en consecuencia, un accesible servicio, flexible, rápido adecuado, seguro y sobre todo confiable, es más deben estar en situaciones no previstas o en situaciones en la que se haya podido incurrir en errores, con el objetivo de buscar que el cliente perciba una atención personalizada donde sienta que es atendido con mucha atención y dedicación exclusiva.

Para la dimensión de seguridad el personal valora 47.30% que es un Nivel MEDIO aquí podemos ver que el personal en un porcentaje menor al 50% muestra que no tiene seguridad de igual forma podemos ver que lo relacionado a la dimensión de Empatía ha sido valorado por los trabajadores por el 50.68% situado en un nivel MEDIO, muchas veces podemos notar que no todos los aspectos para nuestro caso los considerados por el SERVQUAL pueden ser considerados altos como en este caso donde podemos notar que existe cierta insatisfacción del personal con lo relacionado a la seguridad y empatía, existe muchas veces la preocupación del personal por la estabilidad laboral por un lado y por el otro tenemos la sobre carga del trabajo que hace que el personal tenga que trabajar más horas de las contratadas. Y coincide con lo considerado por **López (2001)**, quien precisa que el plan estratégico de

una empresa, el cual fija objetivos y metas a los cuales apunta todo el equipo de trabajo, está compuesto de buenos propósitos e intenciones.

Al momento de fijar la visión y misión de la institución trazan situaciones y objetivos inalcanzables que en ocasiones no pueden ser concretadas por el personal.

Se puede notar que lo relacionado a la atención al cliente, el plan estratégico no contempla algunos aspectos originando discrepancias entre estos.

Para el caso de variable Satisfacción Laboral podemos ver en la Dimensión Política Administrativa el 30.41% siendo un valor MEDIO pero vemos que es un grupo donde de acuerdo a la personalidad de Las personas, al ambiente donde se desarrollan siempre existe la probabilidad de que las personas no siempre este de acuerdo con las normas de trabajo establecidas tal como indica **Ocola (2013)**, concluye que la satisfacción laboral presenta un nivel medianamente satisfecho, especialmente en la dimensión falta de fortalecimiento de beneficios sociales y/o remunerativos y la dimensión mejoramiento del ambiente del Departamento de Pediatría, por otro lado, la dimensión capital humano y material no es suficiente, así como la relación interpersonal debilitada y políticas administrativas inestables.

En el caso del desempeño laboral como es de esperar el valor que le dieron es de 73.65% es MUY ALTO, es decir que el personal considera que su trabajo se realiza de manera eficiente, pero existen situaciones en las que se evalúa el desempeño laboral como indican a continuación. **Robbins y Judge (2013)**, muestran que las instituciones están dedicando sus actividades a evaluar la manera como los trabajadores desarrollan sus actividades las cuales describen las funciones del puesto, es preciso señalar que actualmente las instituciones apuntan a recabar más información sobre las principales manifestaciones de conducta que describen de otra manera el desempeño laboral.

- Desarrollo de las tareas. Están referidas a evaluar cómo se cumplen las obligaciones de acuerdo a la responsabilidad que se ha asignado para producir un bien o servicio o a la manera como se desarrolla el trabajo administrativo.
- Civismo. Está abocado con actividades que aportan al ambiente psicológico de la organización, por ejemplo, el apoyo a los demás, el respeto en el ambiente laboral, aporte mediante ideas constructivas impulsando a motivar de una manera personal la superación en el trabajo.
- Falta de productividad. En este caso se puede ver que existen actitudes que no permiten optimizar el trabajo sino por el contrario dañan al grupo de personas dentro de la organización, que pueden ser el hurto, el no tener cuidado con los bienes de la institución, el no tener trato cordial con los compañeros y más aún no acudir normalmente en los horarios de trabajo, teniendo siempre un argumento que hace que con frecuencia no llegue al centro laboral.

Para el caso del de la Relación con los responsables de área se ve que los trabajadores alcanzaron el 25.68% que es un valor MEDIO lo que quiere mostrarnos es valor es que no existe una buena relación con los responsables de área por lo cual es necesario aplicar lo que dicen los autores a continuación. **Robbins y Judge (2009)**, mencionan que participación representativa, La participación representativa, es denominada la forma legal y más amplia en el mundo, para el involucramiento del colaborador, ya que la participación es redistribuir el poder dentro de la organización, al colocar al trabajador en una postura de mayor igualdad con los intereses de la dirección y los accionistas.

La forma como se maneja la participación formando grupos que están compuestos con representantes por parte de los trabajadores siendo estos nombrados o electos los mismos que tendrán participación en decisiones que involucren al personal

Beneficios Laborales en esta dimensión podemos ver que se obtiene el valor de 67.57% obteniendo un valor Bajo, lo que nos demuestra que los trabajadores en un grupo mayor a la mitad no se encuentran satisfecho con sus remuneraciones lo que nos conlleva a buscar la manera de motivar al personal **Ruiz (2012)**, afirma que existen estrategias que pueden muy bien ser implementadas en las empresas con el objetivo de motivar a los trabajadores, teniendo claro que esto contribuye a los miembros de la organización optimicen la producción de su trabajo en cada jornada.

- Mejora de las condiciones laborales.

Considerando como mejora dentro de las condiciones de mejora pueden ser, el salario, las condiciones físicas del entorno, como la iluminación, la temperatura, la decoración o equipos de trabajo adecuados, y la seguridad que le brindará la organización al colaborador, ya que de esta manera el podrá efectuar las tareas asignadas con mayor productividad y eficacia.

- Adecuación de la persona al puesto de trabajo.

Se seleccionan para cada puesto concreto las personas correctas que llenen los objetivos y tengan las competencias idóneas para desempeñar de manera excelente dicho puesto. Ya que esto hará que el trabajador este motivado e interesado en su trabajo.

- El reconocimiento del trabajo.

Es importante reconocer y felicitar al trabajador por el trabajo realizado de buena manera y si han mejorado su rendimiento. El reconocimiento puede darse, simplemente, en unas palabras de agradecimiento, una felicitación por correo electrónico una carta un informe favorable para el jefe inmediato superior o una propuesta de ascenso. También el reconocimiento puede darse a los colaboradores como regalos canastas.

Lo referente a Relaciones interpersonales y podemos ver que se obtienen los 84% y **Robbins y Judge (2009)**, afirman que una buena estrategia es conformar Círculos de calidad estos se definen como la formación de agrupaciones de 8 a 10 individuos y sus líderes para que puedan ser parte de un proyecto que los compromete para lo que necesitan reunirse, y que estas se puedan dar en forma semanal o como la empresa lo disponga, siendo el objetivo principal el poder analizar los problemas que se presenten lo que permitirá investigar las causas y buscar de manera conjunta las soluciones involucrando a trabajador en las decisiones y acciones que se decidan tomar.

El monitoreo de estos trabajos grupales muestra que en muchos casos no surgen efecto o generan poco grado de satisfacción en los trabajadores, pero existen casos donde se han podido obtener resultados favorables relacionados al rendimiento no se tiene la seguridad del éxito de esta estrategia.

En la dimensión en Desarrollo personal 56% respectivamente vemos que un poco más de la mitad muestra su identificación con que la institución pueda generar la posibilidad de que sus trabajadores puedan gozar de una formación continua. **Slocum (2009)**, manifiesta que es importante generar nuevos puestos de trabajo para que los individuos tengan presente que son emprendedores y gratificantes, otro de los elementos que estimula a las personas es tener claro que pueden aspirar a obtener reconocimiento como respuesta al interés y esfuerzo que ponga al realizar los trabajos que es posible hacer realidad lo que uno emprende. En el modelo de las expectativas, se dice que las personas se sienten motivadas si piensan que por el trabajo realizado les puede proporcionar cosas que desean. Se puede mencionar algunas de ellas, la satisfacción de las necesidades de seguridad, la emoción de desempeñar una actividad desafiante o la capacidad para establecer metas difíciles y alcanzarlas.

Una premisa básica de las expectativas es que el individuo es una persona racional. El objetivo de este modelo es que sostiene que si la persona tiene necesidades e ideas propias respecto a lo que desea de su trabajo en el momento de tomar una decisión respecto a cualquier asunto o tema o con el hecho de saber respecto a que organización entrara el individuo y cuan duro será su trabajo actuara basado en sus necesidades e ideas.

El estudio de correlación de Pearson nos muestra que ha determinado la existencia de relación débil entre las variables de calidad de servicios y satisfacción laboral el coeficiente de determinación (0.106), explicó que la calidad de servicios no se ve influenciado por las condiciones laborales en la institución, estos resultados coinciden con los encontrados por **Cisneros (2011)**, señala la correlación entre ambas variables se encuentra débil ($r=0.106$), la prueba de hipótesis señala que no fue estadísticamente significativa. “Los resultados demuestran que no existe una correlación entre la calidad de servicios y la satisfacción laboral del personal de la Gerencia Regional de Salud Arequipa en esta población, por lo que es probable que existan otros factores asociados a la satisfacción y que no se encuentran contemplados en este estudio”.

V. CONCLUSIONES.

La variable calidad de servicios presenta un nivel medio con una media aritmética equivalente a 82.61 puntos y una desviación estándar igual a 6.94 (ver tabla N° 04)

La variable satisfacción laboral presenta un nivel medio con una media aritmética equivalente a 109.89 puntos y una desviación estándar igual a 10.92 (ver tabla N° 06)

Existe correlación positiva y débil entre calidad de servicios y satisfacción laboral con un p-valor “sig. aproximada = 0.200>0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.106; con una “t” aproximada equivalente a 1.289 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación nula entre calidad de servicios y la dimensión política administrativas de la satisfacción laboral con un p-valor “sig. aproximada = 0.565>0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.048; con una “t” aproximada equivalente a 0.577 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación nula entre calidad de servicios y la dimensión desempeño laboral de la satisfacción laboral con un p-valor “sig. aproximada = 0.716>0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.030; con una “t” aproximada equivalente a 0.369 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación positiva y muy débil entre calidad de servicios y la dimensión relaciones con los responsables de área de la satisfacción laboral con un p-valor “sig. aproximada = 0.022<0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.188; con una “t” aproximada equivalente a 2.314 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación negativa y muy débil entre calidad de servicios y la dimensión beneficios laborales de la satisfacción laboral con un p-valor

“sig. aproximada = 0.024<0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a -0.185; con una “t” aproximada equivalente a -2.077 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación nula entre calidad de servicios y la dimensión relaciones interpersonales de la satisfacción laboral con un p-valor “sig. aproximada = 0.452>0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.062; con una “t” aproximada equivalente a 0.754 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación negativa y muy débil entre calidad de servicios y la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral con un p-valor “sig. aproximada = 0.544>0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.050; con una “t” aproximada equivalente a 0.609 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación nula entre satisfacción laboral y la dimensión elemento tangibles de la calidad de servicios con un p-valor “sig. aproximada = 0.300>0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.086; con una “t” aproximada equivalente a 1.041 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación nula entre satisfacción laboral y la dimensión fiabilidad de la calidad de servicios con un p-valor “sig. aproximada = 0.679>0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a - 0.034; con una “t” aproximada equivalente a 0.415 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación positiva y significativa entre satisfacción laboral y la dimensión capacidad de respuesta de la calidad de servicios con un p-valor “sig. aproximada = 0.293>0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.087; con una “t” aproximada equivalente a 1.056 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación positiva y muy débil entre satisfacción laboral y la dimensión seguridad de la calidad de servicios con un p-valor “sig. aproximada = 0.034>0,05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.174; con una “t” aproximada equivalente a 2.139 y con un nivel de significación de 95%.

Existe correlación nula entre satisfacción laboral y la dimensión empatía de la calidad de servicios con un p-valor “sig. aproximada = 0.849>0.05; con una Coeficiente correlación de Pearson equivalente a 0.016; con una “t” aproximada equivalente a 0.119 y con un nivel de significación de 95%.

VI. RECOMENDACIONES.

El presente trabajo de investigación, nos lleva a considerar que la satisfacción del trabajador juega un papel importante en el rendimiento y éxito de la gestión, por lo que se recomienda, proporcionar un ambiente que permita al servidor público desempeñar sus funciones con agrado y eficiencia, un ambiente que sea funcional y ergonómico, donde el trabajador pueda desarrollar sus funciones enmarcadas en las políticas y lineamientos de la institución, y a su vez permita el desarrollo del recurso humano.

El área gerencial y administrativo deben generar un adecuado ambiente de comunicación asertiva mediante la organización de cursos de capacitación, talleres de desarrollo gerencial que permita fortalecer la capacidad de gestión y crear un ambiente de camaradería y confianza a nivel de alta gerencia.

Para poder contar con personal altamente calificado es necesario proporcionar capacitación de alto nivel, mediante la creación y aprobación de directivas que conlleve al desarrollo y superación personal a nivel de todos los servidores públicos de la Gerencia Regional de Salud Arequipa sin distinción del trabajador que este bajo el régimen de nombrado o el trabajador contratado, esto nos llevará a mejorar y panificar la implementación de estrategias que garanticen una gestión de calidad en el servicio.

A través del desarrollo de talleres buscar mejorar las relaciones interpersonales en el equipo de trabajo el cual incluya a cada uno de los servidores públicos y líderes de cada área, generando un ambiente de solidaridad, confianza, respeto y consideración.

Fortalecer la calidad de profesionales y la asistencia de estos mediante la capacitación y actualización permanente, mediante convenios con la empresa privada.

Finalmente es necesario considerar que la tercera parte del día el personal desarrolla sus actividades en el centro de trabajo, por lo cual es necesario que se le proporcione un ambiente acogedor, confortable, así como proporcionar los materiales y mobiliario necesarios para la atención al público en general, y desechar de esta manera el hacinamiento existente en la institución, que provoca estrés que es muy perjudicial para la salud.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Cabello & Chirinos (2012).** *Validación y aplicabilidad de encuestas SERVQUAL modificadas para medir la satisfacción de usuarios externos en servicios de salud.*
- Cisneros, C. (2011).** *Satisfacción Laboral del personal de enfermería y su relación con las condiciones de trabajo hospitalario*, San Luis Potosí, Bolivia.
- Chiavenato, I. (2009).** *Gestión del talento humano*. México: McGraw Hill, 586 pp.
- Chiavenato, I. (2004).** *Introducción a la teoría general de la administración*. En 7. m. edición (Ed.). Mc Graw - Hill interamericana. Comité de derechos económicos, s. y. (2007). Domínguez C., H. (2006). Calidad y satisfacción.
- Cronin y Taylor (1992).** *Medición calidad del servicio: un reexamen y extensión "*
- Robbins y Judge (2013).** *Dankhe. (1986). Criterios para producir ideas de investigación que son útiles*
- Davis & Newstrom (2003).** *El comportamiento organizacional*
- Deming, E. (2009).** *La Calidad como filosofía de Gestión.*
- Díaz, D. (2012).** *La satisfacción del empleado como estrategia de servicio al cliente.*
- Donabedian, A. (1980).** *La definición de calidad y los enfoques para su evaluación Exploración en la evaluación y monitoreo de la calidad, Volumen 1.*

Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango).* Tesis. México. DF

Grönroos (2007). *Intervención de la calidad del servicio en la relación cliente trabajador.*

Teoría de Herzberg (1959) *La motivación en el Trabajo.* New York: Wiley

Gremler y Brown (1996). *La lealtad al servicio, su naturaleza importancia e implicaciones*

Hellriegel y Slocum (2009). *Comportamiento Organizacional.* CENGAGE Learning Editores. México

Hernández, Zapata y Mendoza (2013). *Metodología de la investigación* México, D.F. McGraw-Hill Interamericana

Horovitz Y Jurgens (1994). *Satisfacción total del cliente interno*

Jiménez, R. (2004). *Indicadores de la calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios.*

Kotler, P. & Armstrong (2004). *Elementos que conforman la satisfacción del cliente.*

Locke, E.A. (1976). *La naturaleza y las causas de la satisfacción laboral.* En: Dunnette, MD, Ed., *Manual de Psicología Industrial y Organizacional*, vol. 1.

López, C. (2001). *Los Diez mandamientos de la atención al cliente.*

Matsumoto, R. (2014). *Desarrollo del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del Servicio en la empresa*

- Muñoz, A. (1990).** *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*, Universidad Complutense de Madrid Facultad de Psicología.
- Muller, E. (1999).** *Cultura de la calidad del servicio*; Editorial Trillas; México.
- Ocola, R. (2013).** *Causas de la satisfacción laboral en las enfermeras del Departamento de Pediatría del Hospital regional Honorio Delgado Arequipa*. Tesis para obtener el grado de Maestro en Ciencias con mención en Administración y Gerencia en Organizaciones de Salud, en la Universidad Nacional de San Agustín.
- Pablos, M. (2016).** *Estudio de Satisfacción Laboral y estrategias de cambio de la Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres*, Tesis para optar el grado académico de doctor en la Universidad de Extremadura, España.
- Palma, S. (2005).** *Escala de satisfacción laboral SL-SOC*, Manual, Perú Cartolan E.I.R.L.
- Pizzo (2013).** *Construyendo una definición de Calidad en el Servicio*.
- Robbins (2004).** *Comportamiento organizacional*, Pearson. 10ª Edición
- Robbins y Judge (2009).** *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición. Person educación, Mexico, 2009
- Ruiz, E. (2012).** *Como la manera en que pueden ser utilizadas en las empresas con el propósito de motivar a los colaboradores*, Técnicas
- Samart, Powpaka. (1994).** "El papel de la calidad de los resultados como un factor determinante del servicio en general, calidad en diferentes categorías de industrias de servicios: una investigación empírica ". diario de Services Marketing, vol. 10, No. 6, 1994.

Salinas. (2005). *Nuevos escenarios de aprendizaje.*

Slocum. (2009). *Sistemas para que las personas sepan que son retadores y gratificantes.*

Williams, (2000). *Administración y Control de calidad.* 6ta ed. Col México

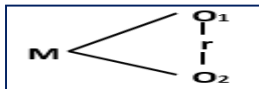
Wiener (1985). *Teorías de la organización*

Zeithaml y Bitner (2002). *Marketing de Servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	
PROBLEMA GENERAL ¿Qué relación existe entre calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018? PROBLEMAS ESPECÍFICOS 1. ¿Qué relación existe entre la calidad del servicio y la dimensión condiciones físicas y/o materiales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018? 2. ¿Qué relación existe entre la calidad del servicio y la dimensión beneficios laborales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018? 3. ¿Qué relación existe entre la calidad del servicio y la dimensión políticas administrativas de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018? 4. ¿Qué relación existe entre la calidad del servicio y la dimensión relaciones sociales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018? 5. ¿Qué relación existe entre la calidad del servicio y la dimensión desarrollo	OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 1 Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión condiciones físicas y/o materiales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018. 2 Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión beneficios laborales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018. 3 Determinar la relación la calidad del servicio y la dimensión políticas administrativas de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018. 4 Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión relaciones sociales de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018. 5 Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión desarrollo	Nula: No existe una relación significativa entre calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018. Alternativa: Existe una relación significativa entre calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.	Primera Variable: Calidad de servicio	
			Elementos tangibles	- Recursos de trabajo suficientes. - Tecnología adecuada para el trabajo. - Ambientes señalizados. - Instalaciones limpias y presentables. - Personal de atención suficiente. - Satisfacción con la imagen institucional.
			Fiabilidad	- Interés en la resolución de problemas. - Cumplimiento de plazos. Calidad de servicio.
			Capacidad de respuesta	- Asesoramiento sobre procedimientos y normativa vigente. - Atención de reclamos. - Velocidad de respuesta. - Satisfacción con la información suministrada. - Trato amable. - Duración del trámite y/o servicio. - Calidad del servicio. - Atención a los requerimientos.
			Seguridad	- Percepción de confianza y seguridad. - Equidad de servicio a los contribuyentes. - Conocimiento para satisfacción de dudas. - Colaboradores bien informados.
			Empatía	- Asesoramiento adecuado. - Horario de atención. - Atención personalizada. - Amabilidad del personal. - Trato y atención de los funcionarios.

<p>personal de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018?</p> <p>6 ¿Qué relación existe entre la calidad del servicio y la dimensión relación con la autoridad de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018?</p> <p>7 ¿Qué relación existe entre la calidad del servicio y la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018?</p>		<p>personal de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.</p> <p>6 Determinar la relación entre la calidad del servicio administrativo y la dimensión relación con la autoridad de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.</p> <p>7 Determinar la relación entre la calidad del servicio y la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018.</p>		<table><tr><th colspan="2">Segunda Variable: Satisfacción laboral</th></tr><tr><td>Condiciones físicas y/o materiales</td><td>Infraestructura Materiales</td></tr><tr><td>Beneficios laborales</td><td>Incentivo económico</td></tr><tr><td>Políticas administrativas,</td><td>Normas y lineamientos</td></tr><tr><td>Relaciones sociales</td><td>Interrelación</td></tr><tr><td>Desarrollo personal</td><td>Oportunidad de trabajo</td></tr><tr><td>Desempeño de tareas</td><td>Valoración de tareas cotidianas</td></tr><tr><td>Relación con la autoridad.</td><td>Valoración en relación con el jefe</td></tr></table>		Segunda Variable: Satisfacción laboral		Condiciones físicas y/o materiales	Infraestructura Materiales	Beneficios laborales	Incentivo económico	Políticas administrativas,	Normas y lineamientos	Relaciones sociales	Interrelación	Desarrollo personal	Oportunidad de trabajo	Desempeño de tareas	Valoración de tareas cotidianas	Relación con la autoridad.	Valoración en relación con el jefe
Segunda Variable: Satisfacción laboral																					
Condiciones físicas y/o materiales	Infraestructura Materiales																				
Beneficios laborales	Incentivo económico																				
Políticas administrativas,	Normas y lineamientos																				
Relaciones sociales	Interrelación																				
Desarrollo personal	Oportunidad de trabajo																				
Desempeño de tareas	Valoración de tareas cotidianas																				
Relación con la autoridad.	Valoración en relación con el jefe																				
TIPO Y DISEÑO		POBLACION		TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA															
<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>No experimental</p> <p>Diseño de estudio</p> <p>El diseño de contrastación, considerado para verificar la hipótesis se denomina DISEÑO DESCRIPTIVO CORRELACIONAL DE CORTE TRANSVERSAL. En este diseño lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado.</p> <p>Su esquema es el siguiente:</p> <div></div> <p>Donde:</p> <p>M = Muestra</p> <p>O_x y O_y= Observación de las dos variables</p> <p>r = Nivel de correlación entre las dos variables.</p>		<p>POBLACIÓN MUESTRAL</p> <p>La población, objeto de estudio, está constituida por todos los trabajadores del módulo básico de justicia de Campo Verde.</p> <p>Usuarios del módulo básico de justicia de un mes</p> <p>Muestreo</p> <p>Selección aleatoria simple</p> <p>Usuarios del módulo durante una semana</p>		<p>TÉCNICAS</p> <p>Técnicas</p> <p>Las utilizadas en el presente estudio se visualizan a continuación:</p> <table><tr><th>VARIABLE</th><th>TÉCNICAS</th></tr><tr><td>Variable Calidad de servicio administrativo</td><td>Encuesta</td></tr><tr><td>Variable Satisfacción laboral</td><td>Encuesta</td></tr></table> <p>INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS</p> <p>Los instrumentos serán sendos cuestionarios, cuyas categorías estarán organizadas según la Escala de Likert.</p>		VARIABLE	TÉCNICAS	Variable Calidad de servicio administrativo	Encuesta	Variable Satisfacción laboral	Encuesta	<p>Validación y confiabilidad del instrumento</p> <p>Los instrumentos que se utilizarán ya han sido utilizados en anteriores investigaciones, por lo que ya están validados.</p> <p>Método de análisis de datos</p> <p>Para presentar los datos se empleará tablas, cuadros y gráficos estadísticos.</p> <p>Para analizar los datos se utilizará la media aritmética, desviación estándar y coeficiente de variación.</p> <p>Se hará uso del coeficiente de correlación de Pearson.</p>									
VARIABLE	TÉCNICAS																				
Variable Calidad de servicio administrativo	Encuesta																				
Variable Satisfacción laboral	Encuesta																				

ANEXO 02: MATRIZ DE DEFINICION DE VARIABLES

Calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018 Investigador: RAMOS CUSI, HUGO ALBERTO SAIRE BOCANGEL EBERTH		
VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable: Calidad de servicio Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), creadores del SERVQUAL - estándares para un servicio de calidad-, definen la calidad de servicio como la brecha o diferencia (P menos E) entre las percepciones (P) y expectativas (E) de los usuarios externos.	Dimensión 1 Elementos tangibles Definición La apariencia de las instalaciones, equipamiento, personal y material de comunicación. (SERVQUAL)	- Recursos de trabajo suficientes. - Tecnología adecuada para el trabajo. - Ambientes señalizados. - Instalaciones limpias y presentables. - Infraestructura moderna - Ambiente adecuado atención al usuario. - Servicios higiénicos modernos.
	Dimensión 2 Confiabilidad Definición La aptitud para entregar el servicio prometido de forma segura, confiable y precisa.(SERVQUAL)	- Cumplimiento de promesas. - Resolución de Problemas - Cumplimiento de estándares en el servicio - Promoción de la misión y visión .
	Dimensión 3 Capacidad de respuesta Definición La predisposición y rapidez para ayudar a sus clientes.(SERVQUAL)	- Atención oportuna de reclamos. - Rapidez de respuesta a los problemas laborales. - Resolución satisfactoria de problemas laborales. - Rapidez de respuesta a los usuarios. - Capacidad de respuesta de duración aceptable - Calidad del servicio. - Asesoría profesional oportuna
	Dimensión 4 Seguridad Definición El conocimiento, cortesía y aptitud para transmitir confianza y seguridad.(SERVQUAL)	- Percepción de confianza y seguridad. - Equidad de servicio a los contribuyentes. - Conocimiento de las actividades laborales.
	Dimensión 5 Empatía Definición El cuidado y atención individual que se le proporciona a los clientes.(SERVQUAL)	- Asesoramiento adecuado. - Horario de atención oportuno. - Atención personalizada. - Amabilidad del personal. - Atención de calidad humana.
Variable: Satisfacción laboral Definición	Dimensión 1 Política Administrativa	Normas y lineamientos

<p>Davis y Nestrom (2003) definen la satisfacción laboral como un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.</p>	<p>Definición Es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador. (Palma, 1999)</p>	
	<p>Dimensión 2 Desempeño laboral Definición Es la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la que labora. (Palma, 1999)</p>	Valoración de tareas cotidianas
	<p>Dimensión 3 Relación con los responsables de cada área Definición Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. (Palma, 1999)</p>	Valoración en relación con el jefe
	<p>Dimensión 4 Beneficios laborales Definición Es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza. (Palma, 1999)</p>	Incentivo económico
	<p>Dimensión 5 Relaciones Interpersonales Definición Capacidad de las personas para obtener información de su entorno y compartirla con el resto de la gente (Palma, 1999)</p>	Comunicación y clima organizacional
	<p>Dimensión 6 Desarrollo personal Definición Es una experiencia de interacción individual y grupal a través del cual los sujetos que participan en ello, desarrollan u optimizan destrezas para la comunicación abierta y directa las relaciones inter personales y la toma de decisiones permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano (Brito Challa,1992).</p>	Comunicación de calidad y toma de decisiones

ANEXO 03: MATRIZ DE INDICADORES Y ITEMS

Calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa - 2018 Investigador: RAMOS CUSI, HUGO ALBERTO SAIRE BOCANGEL EBERTH						
VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	Peso %	Nro. de ítems	Ítems (índice)	Escala de valoración
Variable: Calidad de servicio Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), creadores del SERVQUAL - estándares para un servicio de calidad-, definen la calidad de servicio como la brecha o diferencia (P menos E) entre las percepciones (P) y expectativas (E) de los usuarios externos.	Dimensión 1 Elementos tangibles Definición La apariencia de las instalaciones, equipamiento, personal y material de comunicación. (SERVQUAL)	- Recursos de trabajo suficientes. - Tecnología adecuada para el trabajo. - Ambientes señalizados. - Instalaciones limpias y presentables. - Infraestructura moderna - Ambiente adecuado atención al usuario. - Servicios higiénicos modernos.	26.9	7 1-7	E1. El ambiente donde se atenderá debe contar con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo E2. La Institución debe disponer de tecnología adecuada para realizar su trabajo (equipos informáticos y de otro tipo) E3. Los ambientes de la institución deberán contar con el apoyo y la señalización que se brinda para su ingreso y salida. E4. Las instalaciones de la GERESA tienen que ser agradables (limpio y presentable) E5. La GERESA deberá presentar una infraestructura moderna E6. La GERESA deberá contar con ambiente propicio para la atención del usuario. E7. La GERESA deberá contar con SS:HH modernos y limpios	Nunca Casi nunca A veces Casi Siempre Siempre
	Dimensión 2 Confiabilidad Definición La aptitud para entregar el servicio prometido de forma segura, confiable y precisa.(SERVQUAL)	- Cumplimiento de promesas. - Resolución de Problemas - Cumplimiento de estándares en el servicio - Promoción de la misión y visión .	15.4	4 8-11	E8. Esperamos el cumplimiento de promesas E9. El personal debe mostrar mucho interés en la resolución de nuestros problemas E10. Esperamos un servicio de acuerdo a estándares normativos E11. Esperamos que se promueva la misión y visión institucional	
	Dimensión 3 Capacidad de respuesta Definición La predisposición y rapidez para ayudar a sus clientes.(SERVQUAL)	- Atención oportuna de reclamos. - Rapidez de respuesta a los problemas laborales.	26.9	7 12-18	E11. La atención a nuestros reclamos debe ser E12. La expectativa sobre la velocidad de respuesta ofrecida respecto a Solución de problemas debe ser	

		<ul style="list-style-type: none"> - Resolución satisfactoria de problemas laborales. - Rapidez de respuesta a los usuarios. - Capacidad de respuesta de duración aceptable - Calidad del servicio. - Asesoría profesional oportuna 			<p>E13• La satisfacción respecto de la información suministrada debe ser</p> <p>E14• Expectativa del trato del personal con el contribuyente</p> <p>E15• Considera que el tiempo en la duración del trámite y/o servicio tiene que ser</p> <p>E16• Considera Ud. Que la calidad del servicio ofrecido por la institución debe ser.</p> <p>E17• En términos generales tengo expectativa que la atención a mi requerimiento debe ser</p> <p>E18. Considera Ud. La asesoría profesional debe ser</p>	
	<p>Dimensión 4 Seguridad Definición El conocimiento, cortesía y aptitud para transmitir confianza y seguridad.(SERVQUAL)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción de confianza y seguridad. - Equidad de servicio a los contribuyentes. - Conocimiento de las actividades laborales. 	11.5	3 19-21	<p>E19• El comportamiento que espero encontrar de la persona que me atenderá debe inspirar confianza y seguridad.</p> <p>E20• Tengo la expectativa que el personal de la GERESA mostrará igualdad de servicio para todos los contribuyentes.</p> <p>E21• Espero que la GERESA tenga conocimiento de las actividades laborales</p>	
	<p>Dimensión 5 Empatía Definición El cuidado y atención individual que se le proporciona a los clientes.(SERVQUAL)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoramiento adecuado. - Horario de atención oportuno. - Atención personalizada. - Amabilidad del personal. - Atención de calidad humana. 	19.2	5 22-26	<p>E22. El asesoramiento brindado debe ser.</p> <p>E23• El horario de atención me debe parecer</p> <p>E24• Tengo expectativa que la atención de los colaboradores debe ser</p> <p>E25• La amabilidad del personal ante sus requerimientos debe ser</p> <p>E26• El trato y la atención que espero recibir por parte de los funcionarios durante la visita a la entidad debe ser</p>	
<p>Variable: Satisfacción laboral Definición Davis y Nestrom (2003) definen la satisfacción laboral como un conjunto de</p>	<p>Dimensión 1 Política Administrativa Definición Es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la</p>	Normas y Lineamiento	17.6	6 1-6 6 ítems	<ul style="list-style-type: none"> - La misión y visión son compartidas para todos. - Los cambios que se diseñan son compartidos por todos. - Los valores de la institución se relacionan con lo que hago. 	<p>No satisfecho</p> <p>Algo satisfecho</p>

sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.	relación laboral y asociada directamente con el trabajador. (Palma, 1999)				<ul style="list-style-type: none"> - Los objetivos de la institución son claros y realizables. - Los estímulos y sanciones son significativos. - Los colaboradores se identifican con la misión y visión 	Medio satisfecho
	Dimensión 2 Desempeño laboral Definición Es la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la que labora. (Palma, 1999)	Valoración de tareas cotidianas	17.6	7-12 6 ítems	<ul style="list-style-type: none"> - Las funciones que realizo son propias del cargo - Las funciones que realizo permiten el logro de sus propias metas - Cumplimiento con los requerimientos de mi jefatura - Desarrollo un trabajo de calidad sin la presencia de supervisión - Mantengo una actitud positiva frente a los cambios de gestión - Cumplimiento con mis horarios de Trabajo 	Casi satisfecho
	Dimensión 3 Relación con los responsables de cada área Definición Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. (Palma, 1999)	Valoración en relación con el jefe	17.6	13-18 6 ítems	<ul style="list-style-type: none"> - Los jefes mantienen buen trato conmigo y mis compañeros - La motivación del jefe permite fortalecer la actitud de cambio - La orientación del jefe facilita nuevos modelos de trabajo - La apertura de dialogo con los jefes permite mejorar nuestras funciones - La forma de gestión de los jefes permite una interacción positiva - La motivación del jefe permite un trabajo de calidad. 	Satisfecho
	Dimensión 4 Beneficios laborales Definición Es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por	Incentivo económico	17.6	19-24 6 ítems	<ul style="list-style-type: none"> - Mi sueldo está acorde con las funciones que realizo - La norma mediante el cual estoy laborando satisface mis expectativas laborales - La gestión respeta la jornada de trabajo 	

	la labor que se realiza. (Palma, 1999)				<ul style="list-style-type: none"> - Mis aportes pensionarios se realizan oportunamente - Cuento con seguros, estímulos y gratificaciones - Contamos con políticas de estímulos y reconocimientos 	
	Dimensión 5. Relaciones Interpersonales Definición Capacidad de las personas para obtener información de su entorno y compartirla con el resto de la gente (Palma, 1999)	Comunicación, clima organizacional			<ul style="list-style-type: none"> - Muestro cortesía con los usuarios y compañeros - Brindo adecuada orientación a los usuarios - Evito conflictos dentro del equipo - Muestro pre dispersión positiva para integrarme al equipo - Muestro disposición para realizar mi trabajo - La interacción con mis compañeros contribuye a crear un buen clima organizacional. 	
	Dimensión 6 Desarrollo personal Definición Es una experiencia de interacción individual y grupal a través del cual los sujetos que participan en ello, desarrollan u optimizan destrezas para la comunicación abierta y directa las relaciones interpersonales y la toma de decisiones permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano (Brito Challa, 1992).	Comunicación de calidad y toma de decisiones	11.8	31-34 4 ítems	<ul style="list-style-type: none"> - La gestión facilita mi participación en las decisiones institucionales - La gestión diseña políticas para mi capacitación permanente - La gestión diseña políticas de reconocimiento por el desempeño realizado. 	

ANEXO 04: MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORÍA PARÁMETRO	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE CALIDAD DE SERVICIOS	Definición Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), creadores del SERVQUAL - estándares para un servicio de calidad-, definen la calidad de servicio como la brecha o diferencia (P menos E) entre las percepciones (P) y expectativas (E) de los usuarios externos.	Es el fin por el cual una persona cumple con sus labores, el objetivo es poder servir de una manera eficaz haciendo que la persona a la cual sirve se sienta satisfecha de la atención que ha recibido	ELEMENTOS TANGIBLES	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos de trabajo suficientes. - Tecnología adecuada para el trabajo. - Ambientes señalizados. - Instalaciones limpias y presentables. - Infraestructura moderna - Ambiente adecuado atención al usuario. - Servicios higiénicos modernos. 	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Ordinal
			CONFIABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de promesas. - Resolución de Problemas - Cumplimiento de estándares en el servicio - Promoción de la misión y visión 		
			CAPACIDAD DE RESPUESTA	<ul style="list-style-type: none"> - Atención oportuna de reclamos. - Rapidez de respuesta a los problemas laborales. - Resolución satisfactoria de problemas laborales. - Rapidez de respuesta a los usuarios. - Capacidad de respuesta de duración aceptable - Calidad del servicio. - Asesoría profesional oportuna 		
			SEGURIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción de confianza y seguridad. - Equidad de servicio a los contribuyentes. - Conocimiento de las actividades laborales. 		

			EMPATIA	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoramiento adecuado. - Horario de atención oportuno. - Atención personalizada. - Amabilidad del personal. - Atención de calidad humana 		
VARIABLE SATISFACCION LABORAL	Definición Davis y Nestrom (2003) definen la satisfacción laboral como un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado	Satisfacción laboral es la tranquilidad que uno encuentra en su trabajo donde desarrolla sus labores en un medio que le permite cumplir con sus funciones de manera cómoda y eficiente.	POLITICA ADMINISTRATIVA	Normas y lineamientos	6. No satisfecho 7. Algo satisfecho 8. Medio satisfecho 9. Casi satisfecho 10. satisfecho	Ordinal
			DESEMPEÑO LABORAL	Valoración de las tareas cotidianas		
			RELACION CON LOS RESPONSABLES DE AREA	Valoración en relación con el Jefe		
			BENEFICIOS LABORALES	Incentivo económico		
			RELACIONES INTERPERSONALES	Comunicación y clima organizacional		
			DESARROLLO PERSONAL	Comunicación de calidad de decisiones		

ANEXO 05: VALIDACIÓN DE EXPERTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de aplicación de la calidad del servicio y la satisfacción laboral de los trabajadores en la Gerencia Regional de Salud – Arequipa 2018

OBJETIVO: Conocer el nivel de calidad del servicio y la satisfacción laboral de los trabajadores en la Gerencia Regional de Salud – Arequipa 2018

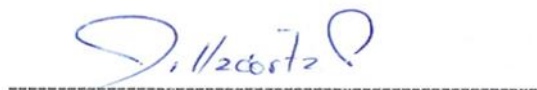
DIRIGIDO A: Calidad de servicio y satisfacción del personal

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Mg. Henry Villacorta Valencia

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

MUY ALTO 20-18	ALTO 17-15	MEDIO 14-11	BAJO 10-6	MUY BAJO 5-0
X				




FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO N°06: MATRIZ DE VALIDACION DE EXPERTOS

Título: Calidad del servicio y la satisfacción laboral de los trabajadores en la Gerencia Regional de Salud – Arequipa 2018

Nombre de la prueba	PRUEBA DE CONOCIMIENTOS																
Objetivo de la prueba	Conocer el nivel de aplicación de los principios en las diferentes fases del proceso de selección																
VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				BUENO	REGULAR	DEFICIENTE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		EL ITEM MIDE LO QUE SE PROPONE MEDIR		LA REDACCIÓN ES CLARA, PRECISA Y COMPRENSIBLE		✓
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CALIDAD DE SERVICIOS	ELEMENTOS TANGIBLES.	Elementos Tangibles	Recursos de trabajo suficientes	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Tecnología adecuada para el trabajo	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Ambientes señalizados	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Instalaciones limpias y presentables	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Satisfacción con la imagen institucional	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
	FIABILIDAD	Fiabilidad	Interés en la resolución de problemas	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Cumplimiento de plazos	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Calidad de servicios	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
	CAPACIDAD DE RESPUESTA	Capacidad de Respuesta	Asesoramiento sobre procedimientos y normativa vigente.	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Atención de reclamos	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Velocidad de respuesta.	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Satisfacción con la información suministrada	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Trato amable	✓			✓		✓		✓		✓		✓		

			Duración del trámite y/o servicios	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Calidad de Servicio	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Atención a los requerimientos	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
	SEGURIDAD	Seguridad	Percepción de confianza y seguridad	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Equidad de Servicios	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Conocimiento para satisfacción de dudas	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Colaboradores bien informados	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
SATISFACCION LABORAL	CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES		Infraestructura	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
			Materiales	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
	BENEFICIOS LABORALES		Incentivo económico	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
	POLITICAS ADMINISTRATIVAS		Normas y lineamientos	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
	RELACIONES SOCIALES		Interrelación	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
	DESARROLLO PERSONAL		Oportunidad de Trabajo	✓			✓		✓		✓		✓		✓		
	DESEMPEÑO DE TAREAS		Valoración de tareas cotidianas	✓			✓		✓		✓		✓		✓		



FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 07: INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE CALIDAD DEL SERVICIO

Estimado trabajador: Este es un cuestionario para recoger tu percepción sobre la calidad de servicio que brinda la Gerencia Regional de Salud Arequipa. Es anónimo y te pedimos que lo respondas con sinceridad, escribiendo un aspa debajo de la opción que consideres que refleje tu percepción. Muchas gracias.

LEYENDA: 1 nunca 2 casi nunca 3 a veces 4 casi siempre 5 siempre

N°	DIMENSIÓN /ÍTEMS	1	2	3	4	5
	ELEMENTOS TANGIBLES					
1.	La institución cuenta con recursos materiales suficientes para realizar un trabajo ordenado y planificado.					
2.	La Institución dispone de tecnología adecuada (equipos informáticos y de otro tipo) para realizar el trabajo encargado.					
3.	Los ambientes de la institución cuentan con el apoyo y la señalización que se brinda para su ingreso y salida.					
4.	Las instalaciones de la institución muestran un ambiente limpio y presentable					
5.	Las instalaciones de la institución presentan infraestructura moderna acorde con las funciones que desarrollo.					
6.	La institución cuenta con ambiente propicios para la atención del usuario					
7.	La institución cuenta con servicios higiénicos que tengan un ambiente moderno, limpio y conservados					
	FIABILIDAD					
8.	Percibo el cumplimiento de promesas de la Institución					
9.	La institución muestra interés en la resolución de problemas.					
10.	La Institución brinda un servicio de acuerdo a los estándares normativos					
11.	La Institución promueve la misión y visión Institucional					
	CAPACIDAD DE RESPUESTA					
12.	La institución atiende oportunamente los reclamos de usuario interno y externo					
13.	La institución brinda una respuesta rápida y viable a los problemas laborales y/o personales					
14.	La institución brinda una satisfacción aceptable a los problemas laborales y/o personales					
15.	La institución presenta una respuesta rápida viable y satisfactoria a los problemas de los usuarios.					
16.	La institución posee una capacidad de respuesta de duración aceptable frente a los problemas planteados por los usuarios interno y/o externos.					
17.	La calidad de servicio prestado por la institución a través de los usuarios internos es aceptada por los usuarios externos					
18.	La Institución brinda asesoría profesional y oportuna de los procedimientos y normativa vigente					
	SEGURIDAD					
19.	El comportamiento que brinda la Institución inspira confianza y seguridad.					
20.	La Institución brinda igual servicio para todos los usuarios.					
21.	La Institución tiene conocimientos suficientes en las actividades laborales que desarrolla.					
	EMPATÍA					
22.	La institución brinda un asesoramiento eficiente.					
23.	La institución cuenta con un horario de atención adecuado y oportuno a las necesidades del usuario.					
24.	La Institución brinda una atención personalizada a los usuarios internos y externos					
25.	La institución brinda una atención oportuna y amable que genera confianza en el usuario. La atención amable y oportuna por parte de la Institución genera confianza con el usuario					
26.	La Institución brinda una atención profesional y de calidad humana a través de sus funcionarios					

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

Estimado trabajador: El presente es un cuestionario dirigido a obtener información referida a su satisfacción laboral. Le pido responsabilidad y honestidad al contestarlo. Escriba un aspa (X) en el espacio que considere pertinente. Muchas gracias.

LEYENDA: 1 No satisfecho; 2 Algo satisfecho; 3 Medio satisfecho; 4 casi satisfecho; 5 Satisfecho

N°	DIMENSIÓN E ÍTEMS	1	2	3	4	5
POLITICA ADMINISTRATIVA						
1	La misión y visión institucionales son compartidas por todo el personal de la institución					
2	Los cambios que se diseñan son compartidos con todos los trabajadores de la institución					
3	Los valores institucionales se relacionan directamente con las funciones que realizo.					
4	Los objetivos institucionales son claros, concretos y realizables					
5	Los estímulos y sanciones son significativas dentro de la institución					
6	Los colaboradores se identifican con la misión, visión y valores institucionales.					
DESEMPEÑO LABORAL						
7	Las funciones que desarrollo son propias del cargo que desempeño					
8	Las funciones que desarrollo permiten el logro de sus propias metas de trabajo					
9	Cumplo eficientemente con los requerimientos de los jefes de área.					
10	Desarrollo un trabajo efectivo y eficiente sin la presencia de la supervisión.					
11	Mantengo una actitud positiva ante los cambios generados por la gestión.					
12	Cumplo puntualmente mis horarios de trabajo designados por el jefe de área.					
RELACION CON LOS RESPONSABLE DE CADA AREA						
13	Los jefes mantienen buen trato y/o amabilidad con el personal administrado					
14	La motivación del jefe fortalece la actitud de cambio					
15	El rol orientador de su jefe facilita los nuevos modelos de trabajo					
16	La apertura del dialogo de sus jefes permite mejorar las funciones laborales					
17	El estilo de gestión de los jefes permite una interacción positiva					
18	La motivación del jefe genera un trabajo efectivo y afectivo					
BENEFICIOS LABORALES						
19	Su salario/sueldo están acordes con las funciones laborales					
20	La norma mediante la cual estoy laborando satisface las expectativas laborales					
21	La gestión respeta la jornada laboral					
22	Sus aportes pensionarios se realizan oportunamente					
23	Cuenta con el seguro de salud, CTS, estímulos y gratificaciones					
24	Cuenta con políticas de estímulos y reconocimientos					
RELACIONES INTERPERSONALES						
25	Muestra cortesía con los usuarios y con sus compañeros.					
26	Brinda una adecuada orientación a los usuarios.					
27	Evita los conflictos dentro del equipo.					
28	Muestra aptitud positiva para integrarse al equipo.					
29	Muestra disposición para realizar un trabajo en equipo					
30	Su estilo de interacción con sus compañeros de trabajo, contribuye con un buen clima organizacional					
DESARROLLO PERSONAL						
31	La gestión facilita su participación en las decisiones institucionales					
32	La gestión diseña políticas formación continua y permanente					
33	La gestión diseña políticas de perfeccionamiento y capacitación permanente					
34	La gestión diseña políticas de reconocimiento por el desempeño realizado					

ANEXO N° 08 PERMISO DE LA ENTIDAD



“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

Arequipa, 09 de Julio del 2018

SR.

Dr. EDWIN BENGUA FERIA

GERENTE REGIONAL DE SALUD - AREQUIPA

ASUNTO: AUTORIZACION DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

De mi especial consideración;

Es grato dirigirme a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez hacer de su conocimiento que los Sres.

- RAMOS CUSI, HUGO ALBERTO
- SAIRE BOCANGEL EBERTH

Estudiantes de la maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, quienes vienen desarrollando su trabajo de Investigación titulado “Calidad del servicio y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Arequipa, 2018”, por lo cual solicito autorización para que los mencionados estudiantes puedan realizar sus encuestas a los trabajadores administrativos de la Gerencia Regional de Salud a su cargo.

Seguros de contar con su valioso apoyo, agradecemos anticipadamente la atención al presente y hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración y estima personal.

Atentamente,



- MARIBEL ROCÍO CAYCHO TARACAYA
Coordinación - Arequipa

GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA	
GERENCIA REGIONAL DE SALUD	
TRAMITE DOCUMENTARIO	
12 JUL. 2018	
Doc.:	Exp.:
Folios 01	Hora: 8:50 Firma: R

CALLE SUCRE N°202 (CERCADO)
TELÉFONO: 212493
E-MAIL: mcaycho@ucv.edu.pe

ANEXO N° 09 BASE DE DATOS

ENCUESTAS	CALIDAD DE SERVICIOS																									
	ELEMENTOS TANGIBLES							FIABILIDAD				CAPACIDAD DE RESPUESTA						SEGURIDAD			EMPATIA					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
2	3	3	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4
3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
6	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3
7	3	4	3	2	5	3	4	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	4	2	3	2
8	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
10	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	4	2	4	3	4	1	1	2	1	1	1	2	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4
12	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	2	3	2	3	3	2	2	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
14	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3
15	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
16	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	4	3	3	4	2	2	3	4	5	4	3	3
17	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	2
18	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
20	3	3	4	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
21	2	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
22	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4
23	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	1	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	4	2	4	3	4	1	3	3	1	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
25	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
26	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	1	1	2	2	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
27	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	5	4	3	3
28	3	4	3	2	5	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	2
29	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4
31	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3
32	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3
33	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3
34	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	4	2	3	2
35	4	4	4	3	3	3	3	1	1	2	1	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4
36	4	4	5	4	4	4	4	1	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4
37	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
38	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4
40	3	4	3	2	5	3	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2
42	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
43	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
44	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
45	2	3	2	3	3	2	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4
46	4	4	4	4	5	4	4	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
47	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	1	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	2	2	2
48	3	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3
49	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3
50	2	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3
51	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	2
52	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
53	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
54	2	3	2	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
55	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3

ENCUESTAS	CALIDAD DE SERVICIOS																									
	ELEMENTOS TANGIBLES							FIABILIDAD					CAPACIDAD DE RESPUESTA							SEGURIDAD			EMPATIA			
56	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3
57	2	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3
58	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	1	1	2	2	2	3	4	4	4	4	2	4	2	3	2
59	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
60	2	3	2	3	3	2	2	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
61	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
62	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3
63	3	4	3	2	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4
64	3	4	4	3	4	4	4	1	1	2	1	3	2	2	2	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3
65	4	4	4	4	5	4	4	1	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2
66	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
67	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
68	2	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
69	3	2	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4
70	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4
71	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	1	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
72	3	3	4	2	4	3	4	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
73	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	1	1	2	2	2	3	4	2	2	3	3	4	3	3	3
74	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	3	3
75	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	4	2	3	2
76	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
77	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4
78	2	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
79	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
80	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4
81	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3
82	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2
83	2	3	2	3	3	2	2	1	1	2	1	3	2	2	2	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4
84	3	2	4	3	3	3	4	1	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4
85	4	5	5	4	4	4	4	1	1	2	1	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
86	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	1	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
87	3	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
88	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3
89	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	4	2	3	2
90	3	3	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
91	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
92	3	3	4	2	4	3	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
93	2	3	2	3	3	2	2	1	3	3	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
94	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4
95	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3
96	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
97	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	5	4	3	3
98	3	3	4	2	4	3	4	1	3	3	1	3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	2	4	2	3	2
99	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
100	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	3	4	4
101	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3
102	3	3	4	2	4	3	4	2	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3
103	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3
104	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	2
105	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
106	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4
107	3	4	3	2	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	4
108	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
109	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4
110	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	1	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
111	3	3	4	2	4	3	4	1	3	3	1	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2
112	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
113	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3
114	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3

ENCUESTAS	CALIDAD DE SERVICIOS																									
	ELEMENTOS TANGIBLES							FIABILIDAD				CAPACIDAD DE RESPUESTA							SEGURIDAD			EMPATIA				
115	3	4	3	2	5	3	4	1	1	2	1	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4
116	3	4	4	3	4	4	4	1	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
117	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2
118	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
119	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3
120	4	5	5	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	5	4	3	3
121	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	2	3	2
122	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
123	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	2	2	2
124	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3
125	3	3	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
126	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3
127	4	4	4	4	5	4	4	1	1	2	1	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
128	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	1	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
129	3	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
130	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2
131	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	4	4	4	4
132	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2
133	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3
134	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3
135	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	3	3
136	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	2	4	2	3	2
137	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4
138	2	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4
139	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
140	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
141	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
142	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2
143	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
144	3	2	4	3	3	3	4	1	1	2	1	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3
145	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	5	4	3	3
146	4	4	4	3	3	3	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	2
147	4	4	4	4	5	4	4	1	3	3	1	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
148	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4

SATISFACCION LABORAL																																			
ENCUESTAS	POLITICA ADMINISTRATIVA						DESEMPEÑO LABORAL						RELACION CON LOS RESPONSABLES DE CADA AREA						BENEFICIOS LABORALES						RELACIONES INTERPERSONALES						DESARROLLO PERSONAL				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	
1	3	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	1	1	3	4	3	4	4	4	3	1	1	1	
2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	2	1	3	3	4	3	4	3	3	3	3		
3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	4	2	2	4	1	2	1	1	1	4	4	1	4	5	3	3	4	4	1	1	1		
4	3	2	2	3	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	1	2	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	3	3	2		
5	4	4	4	3	2	3	4	4	5	5	5	5	4	1	3	3	3	3	1	2	1	4	4	1	5	4	4	4	4	4	4	2	3	1	
6	3	2	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3		
7	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	2	2	3	
8	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	1	2	3	4	2	1	5	5	5	5	5	5	4	2	1		
9	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	1	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	3		
10	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3		
11	1	1	3	3	2	3	4	4	4	5	4	4	2	2	2	2	1	1	1	2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2	1	1	
12	2	1	2	2	5	5	4	5	5	5	5	5	2	1	1	1	1	1	3	3	1	5	5	1	5	5	4	5	5	4	3	2	1	1	
13	1	1	3	1	1	1	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	1	4	5	3	3	4	4	4	2	3	1	
14	3	2	2	3	2	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	
15	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	2	1	4	4	1	5	4	4	4	4	4	4	2	2	3	
16	3	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	1	1	
17	2	2	2	2	2	2	4	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2	1	1	1	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	
18	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	2	1	1	1	1	1	1	2	3	4	2	1	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	
19	4	4	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	1	3	3	1	1	5	5	5	4	5	4	4	2	3	1	
20	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	2	1	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
21	1	1	3	1	1	1	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	1	1	1	4	4	1	5	5	5	5	5	5	4	2	2	3	
22	3	2	2	3	2	2	3	3	5	5	5	5	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	5	5	5	4	5	4	2	1	1	
23	4	4	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	2	1	1	1	1	1	1	2	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
24	3	2	2	3	2	2	1	1	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	1	2	3	3	2	2	5	5	5	5	5	5	4	2	3	1	
25	4	4	4	3	2	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	2	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	3	3	3	
26	3	2	3	3	3	2	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	1	5	5	1	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	
27	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	4	4	1	5	5	5	5	5	5	4	2	1	1	
28	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	5	5	4	5	5	4	4	3	3		
29	4	4	3	4	3	3	4	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	1	2	1	4	4	1	4	5	3	3	4	4	3	3	3	3	
30	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2	1	1	
31	1	1	3	1	1	1	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	3	4	4	2	5	4	4	4	4	4	3	2	1	1	
32	3	2	2	3	2	2	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	2	3	4	2	1	4	4	4	3	3	4	2	3	1	
33	4	4	4	3	2	3	4	5	5	5	5	5	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	1	1	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
34	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	2	1	5	5	5	5	5	5	4	2	2	3	
35	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	2	2		1	2	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	1	1	
36	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	5	5	4	4	5	5	1	1	3	4	4	2	5	5	5	5	5	5	2	2	1	1	
37	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	1	2	3	4	2	1	5	5	5	4	5	4	3	2	1	1	
38	1	1	3	1	1	1	4	4	5	5	5	5	2	3	2	4	4	4	2	1	3	3	1	1	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	1
39	3	2	2	3	2	2	4	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	
40	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	1	5	5	5	4	5	4	4	2	2	3	
41	3	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	2	1	1	
42	4	4	4	3	2	3	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	1	2	1	4	4	1	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	
43	3	2	3	3	3	2	4	4	4	5	4	4	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	2	2	5	5	5	4	5	4	3	3	3	3
44	2	2	2	2	2	2	3	3	5	5	5	5	2	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	2	3	1	
45	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	
46	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	1	1	3	4	4	2	5	5	4	5	5	4	4	2	2	3	
47	4	3	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	2	3	4	2	1	4	5	3	3	4	4	4	2	1	1	
48	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	2	2	2	2	2	1	1	2	1	3	3	1	1	5	5	5	5	5	4	4	3	3	

SATISFACCION LABORAL																																			
ENCUESTAS	POLITICA ADMINISTRATIVA						DESEMPEÑO LABORAL						RELACION CON LOS RESPONSABLES DE CADA AREA						BENEFICIOS LABORALES						RELACIONES INTERPERSONALES						DESARROLLO PERSONAL				
76	1	1	3	3	2	3	4	4	4	5	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3		
77	2	1	2	2	5	5	1	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	4	2	2	3	
78	1	1	3	1	1	1		4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	2	1	4	4	1	5	5	4	5	5	4	2	1	1	
79	3	2	2	3	2	2	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	
80	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	2	2	3	
81	3	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	1	1	1	2	3	4	2	1	4	4	4	3	3	3	4	2	1	1	
82	2	2	2	2	2	2	4	4	5	5	4	5	2	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	
83	4	3	4	4	3	3	3	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	1	2	3	3	2	2	5	5	5	5	5	5	4	2	3	1	
84	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	3	3		
85	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	1	5	5	1	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	
86	1	1	3	1	1	1	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2	1	1	1	1	1	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	4	2	1	1
87	3	2	2	3	2	2	4	4	5	5	5	5	3	3	2	2	2	2	1	2	3	3	3	2	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	
88	3	2	2	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	4	4	1	4	4	4	4	4	3	3	1	1	1	
89	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2			1	2	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3
90	3	2	2	3	2	2	1	1	3	3	3	3	5	5	4	4	5	5	1	2	3	3	2	2	5	5	5	4	5	4	1	1	1	1	
91	4	4	4	3	2	3	4	4	4	5	5	5	4	1	3	3	3	3	1	2	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	
92	3	2	3	3	3	2	4	4	5	5	5	5	2	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	2	3	1	
93	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	3	4	4	2	5	5	4	5	5	4	3	3	3	3	
94	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	2	3	4	2	1	4	5	3	3	4	4	4	2	2	3	
95	4	4	3	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	1	1	5	5	5	5	5	5	4	2	1	1	
96	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1	5	4	4	4	4	4	4	3	3		
97	1	1	3	1	1	1	3	3	5	5	5	5	4	2	2			1	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
98	4	4	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	1	1	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	2	2	1	1	
99	3	2	3	3	3	2	4	5	5	5	5	5	4	1	3	3	3	3	1	2	3	4	2	1	5	5	5	5	5	5	3	2	1	1	
100	4	4	4	3	2	3	4	4	4	5	5	5	2	3	2	4	4	4	2	1	3	3	1	1	4	3	3	4	4	3	4	2	3	1	
101	3	2	3	3	3	2	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	
102	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	1	5	5	5	4	5	4	4	2	2	3	
103	1	1	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	1	1	4	4	4	4	4	3	4	2	1	1	
104	2	1	2	2	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	
105	1	1	3	1	1	1	4	4	4	5	4	4	2	2	2	2	1	1	1	1	1	4	4	1	4	5	3	3	4	4	3	3	3	3	
106	3	2	2	3	2	2	3	3	5	5	5	5	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	5	5	5	5	5	5	4	2	3	1	
107	4	4	4	3	2	3	4	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	1	2	1	4	4	1	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
108	3	2	3	3	3	2	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	3	
109	2	2	2	2	2	2	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	2	1	1	
110	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	1	2	3	4	2	1	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	
111	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	5	5	2	2	2	2	1	1	1	1	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	2	3	1	
112	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	4	2	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
113	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	1	1	5	5	5	5	5	5	4	2	2	3
114	3	2	3	3	2	2	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	2	1	5	4	5	5	4	4	2	1	1	
115	3	2	3	3	3	2	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	
116	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	3	1	1	1
117	1	1	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	1	2	3	4	2	1	5	4	4	4	4	3	3	3	3	
118	2	1	2	2	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	1	1	4	4	4	3	3	3	1	1	1	1	
119	1	1	3	1	1	1	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	1	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2	
120	3	2	2	3	2	2	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	1	1	1	4	4	1	5	5	5	5	5	5	4	2	3	1	
121	4	4	4	3	2	3	4	5	5	5	5	5	4	1	3	3	3	3	2	1	3	3	1	1	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	
122	3	2	3	3	3	2	4	4	4	5	5	5	2	3	2	4	4	4	2	2	1	1	2	1	3	3	4	3	3	4	4	2	2	3	
123	2	2	2	2	2	2	4	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	1	4	5	3	3	4	4	4	2	1	1	
124	3	2	2	3	2	2	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	2	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	
125	3	2	3	3	3	2																													

